

KOKOUSPALVELUIDEN MYYNTIPROSESSIN KEHITTÄMINEN

Case: Scandic Jyväskylä

Linda Peltovirta

Opinnäytetyö
Marraskuu 2011

Matkailun koulutusohjelma
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Tekijä(t) PELTOVIRTA, Linda	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 14.11.2011
	Sivumäärä 56	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi KOKOUSPALVELUIDEN MYYNTIPROSESSIN KEHITTÄMINEN Case: Scandic Jyväskylä		
Koulutusohjelma Matkailun koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) NUIJANMAA, Susanna		
Toimeksiantaja(t) Scandic Jyväskylä		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana on Scandic Jyväskylä. Työn tarkoituksena oli selvittää, miten kokouspalveluiden myyntiprosessia voidaan kehittää tehokkaampaan ja asiakaslähtöisempään suuntaan. Tavoitteena oli löytää prosessin mahdolliset ongelmakohdat ja niiden pohjalta kehittää myyntiprosessia vastaamaan paremmin asiakkaiden toiveita ja varmistamaan onnistunut myynti- ja kokouspalvelu.</p> <p>Opinnäytetyössä käytettiin laadullista tutkimusotetta. Tutkimusmenetelmänä oli puolistrukturoitu teemahaastattelu. Tutkimus toteutettiin haastattelemalla kokouspalveluiden varaajia. Haastattelujen tavoitteena oli löytää myyntiprosessin kehittämiskohteet ja tekijät, mitkä vaikuttavat onnistuneeseen kokouspalveluun. Tavoitteena oli myös selkeyttää kokouspalveluiden myyntiprosessin nykytilannetta ja sen vaiheiden toimivuutta. Haastateltavat valittiin harkitusti ja kutsut lähetettiin kahdeksalle varaajalle, joista kuusi osallistui tutkimukseen.</p> <p>Tutkimustulokset osoittivat, että myyntiprosessista löytyy jo paljon hyviä elementtejä, mutta myös kehitettäviä osa-alueita. Tuloksista ilmeni, että hinta ei ole ohjaava tekijä päätöksenteossa vaan varaajat arvostavat toimivia ja monipuolisia tiloja sekä myyntineuvottelijan ammattitaitoa. Tulokset osoittivat myös, että varaajat ovat asiakasuskollisia hyväksi todetulle palvelun tarjoajalle ja toimivat ratkaisevassa roolissa päätöksentekijöinä valittaessa potentiaalista kokouspaikkaa.</p> <p>Tutkimuksesta saatujen tulosten pohjalta luotiin räätälöity myyntiprosessimalli Scandic Jyväskylän myyntipalvelulle, jonka avulla myyntiä voidaan tehostaa ja palvelun laatua parantaa. Työtä voidaan hyödyntää myös muissa Scandic-ketjun myyntipalveluissa ja käyttää uusien työntekijöiden perehdytyksessä.</p>		
Avainsanat (asiasanat) hotelli, kokouspalvelu, myyntiprosessi, haastattelututkimus		
Muut tiedot		



Author(s) PELTOVIRTA, Linda	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 14.11.2011
	Pages 56	Language Finnish
	Confidential () Until	Permission for web publication (X)
Title DEVELOPING THE MEETING SERVICES SALES PROCESS Case: Scandic Jyväskylä		
Degree Programme Degree Programme in Tourism		
Tutor(s) NUIJANMAA, Susanna		
Assigned by Scandic Jyväskylä		
<p>Abstract</p> <p>The thesis was commissioned by Scandic Jyväskylä. The objective was to analyze how the sales process of meeting services could be developed to a more efficient and customer oriented direction. Furthermore, another aim was to find the possible challenges within the process and to develop the sales process to better meet the customers' needs and to secure a successful meeting facility service experience.</p> <p>The research was implemented as a qualitative study. The research method was a semi-structured theme interview. The research was carried out by interviewing the buyers of meeting services. The objective of the interviews was to find the parts of the sales process that needed development and the key success indicators of a successful meeting facility service. The objective was also to clarify the current state of the meeting facility services' sales process and the function ability of its phases. The interviewees were selected carefully and the invitations were sent to eight different buyers, out of which six participated in the research.</p> <p>The research findings showed that there already were a lot of good elements on the sales process, but also areas that needed development. The results indicated that the price of the service offering is not a dominative factor affecting the purchase process, and that the buyers appreciate well functioning services, modern facilities and the professionalism of the sales representatives. The findings also showed that the customers are loyal to a good service provider and that they have a decisive role when choosing both the facilities, and service for their meetings.</p> <p>A tailor-made sales process was created for Scandic Jyväskylä based on the findings, with which the quality and efficiency of the meeting facility services can be improved. The findings can also be utilized in other hotels of the Scandic franchise and for the orientation and training of new employees.</p>		
Keywords hotel, meeting service, sales process, interview research		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	3
2 SCANDIC JYVÄSKYLÄ.....	4
2.1 Liikeidea	5
2.2 Visio ja arvot.....	6
2.3 Scandicin myyntiorganisaatio.....	7
3 KOKOUSPALVELUT.....	8
3.1 Kokouspalvelut osana hotellin toimintaa	8
3.2 Kokouksen määritelmä.....	8
3.3 Kokousasiakkaat.....	9
3.4 Myyntipalvelun toiminta ja työtehtävät	10
3.5 Scandic Jyväskylä kokouspaikkana	11
3.6 Scandicin kokouskonsepti	14
3.7 Kokoustrendit.....	15
4 PROSESSIAJATTELULLA MYYNNIN KEHITTÄMISEEN	18
4.1 Prosessin käsite ja sen hyödyt.....	18
4.2 Myyntiprosessi	18
4.3 Myyntiprosessin vaiheet	20
4.3.1 Valmisteluvaihe.....	20
4.3.2 Yhteydenotto asiakkaaseen.....	21
4.3.3 Myyntikeskustelu	22
4.3.4 Kaupan päättämismvaihe.....	23
4.3.5 Jälkitoimenpiteet.....	23
5 KUVAAUS SCANDIC JYVÄSKYLÄN MYYNTIPROSESSIN NYKYTILANTEESTA.....	24
5.1 Ennakkotoimenpiteet	25
5.2 Yhteydenotto ja tarjouspyyntö	26
5.3 Tarjouksen laadinta ja lähettäminen.....	27
5.4 Asiakkaan vastaus	29
5.5 Vahvistus	30
5.6 Jälkihoito	31
6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	31
6.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma	31
6.2 Tutkimusote	32
6.3 Aineiston keruu	33
6.4 Aineiston analysointi ja luotettavuus	34

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET	35
7.1 Onnistunut kokous	35
7.2 Tarve järjestää kokous.....	36
7.3 Tiedon etsintä ja tarjouspyyntö.....	37
7.4 Varauksen teko ja ostopäätös	38
7.5 Jälkihoito	39
8 SCANDIC JYVÄSKYLÄN MYYNTIPROSESSIN KEHITTÄMISKOHTEET.....	41
8.1 Mittareiden ja tavoitteiden asettaminen	41
8.2 Myyntipalvelun integrointi myyntiorganisaatioon.....	42
8.3 Ennakkotoimenpiteet.....	43
8.4 Yhteydenotto ja tarjouspyyntö	43
8.5 Ostoproessin tiedostaminen.....	45
8.6 Myyntineuvottelijan ammattitaito.....	46
8.5 Jälkitoimenpiteet.....	46
8.6 Tulosten pohjalta luotu myyntiprosessimalli myyntipalvelulle.....	47
9 POHDINTA	49
LÄHTEET.....	52
LIITTEET	55
Liite 1. Haastattelukutsu varaajille	55
Liite 2. Haastattelurunko	55
KUVIOT	
KUVIO 1. Scandicin myyntiorganisaatio	7
KUVIO 2. Myyntiprosessin vaiheet.....	20
KUVIO 3. Scandicin myyntiprosessi peilattuna Lahden ja Isoviidan malliin	25
KUVIO 4. Tulosten pohjalta luotu myyntiprosessimalli myyntipalvelulle	48

1 JOHDANTO

Kokouspalveluita tarjoavien yritysten määrä kasvaa kovaa vauhtia ja kilpailu asiakkaista kiristyy entisestään. Kokouspalvelut ovat tärkeä osa hotellin toimintaa, joten hotellien on panostettava yhä tehokkaammin kokouspalveluiden toimintaan pysyäkseen kilpailussa mukana. Seuraamalla kokoustrendejä voidaan jo ennakoida kokousasiakkaiden tulevaisuuden tarpeita. Kaiken lähtökohta on kuitenkin asiakas, joka mahdollistaa yrityksen olemassaolon. Myynnin tavoitteena on tyytyväinen asiakas, joka johtaa usein automaattisesti asiakasuskollisuuteen. Myyntityö on täynnä vaiheita, joissa on mahdollista menettää asiakas lopullisesti. Siksi yritysten on tärkeää panostaa juuri myyntityön kehittämiseen.

Myyntityö on yrityksen ainoa tulonlähde ja siksi sen kehittäminen on elintärkeä asia yrityksen menestymisen kannalta. Myyntityötä voidaan kehittää parhaiten kuvaamalla myyntityön vaiheet prosessimalliksi. Myyntiprosessimallin avulla pystytään tehostamaan myyntiä entisestään ja parantamaan palvelun laatua.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Scandic Jyväskylä. Työn tarkoituksena on selvittää miten myyntiprosessia voitaisiin kehittää tehokkaampaan ja asiakaslähtöisempään suuntaan. Tutkimus toteutetaan selkeyttämällä sekä Scandic Jyväskylän kokouspalveluiden myyntiprosessin vaiheiden nykytilannetta, että niiden toimivuutta ja haastatteleamalla kokouspalveluiden varaajia. Haastatteluiden avulla pyritään löytämään prosessin ongelmakohdat ja selvittämään, mitkä vaiheet myyntiprosessissa vaikuttavat eniten onnistuneen kokouksen järjestämiseen ja ostopäätöksen tekoon. Työn tuotoksena luodaan räätälöity myyntiprosessimalli Scandic Jyväskylän myyntipalvelulle, jonka avulla myyntineuvottelijat voivat kehittää omaa työtään kannattavampaan ja tehokkaampaan suuntaan.

Idea opinnäytetyön aiheesta syntyi työpaikan kautta. Olen ollut Scandic Jyväskylässä töissä viiden vuoden ajan ja viimeisen vuoden ajan työskennellyt myyntipalvelussa myyntineuvottelijana. Halusin tehdä opinnäytetyön, joka liittyisi uuteen työnkuvaani ja kehittäisi nimenomaan myyntipalvelun toimintaa. Myyntipalvelussa työnkuvan

suurin rooli on myyntityössä, joten myynnin osuus opinnäytetyössä oli alusta alkaen selvää. Aiheen rajaaminen myyntiprosessiin kehittyi, kun aloin ymmärtämään prosessiajattelun hyödyt ja miten tehokkaasti sillä pystytään vaikuttamaan yrityksen toiminnan tehostamiseen ja asiakastyytyväisyyteen.

Opinnäytetyö on arvokas, koska se antaa edellytykset Scandic Jyväskylän myynnin kehittämiseksi ja prosessimallia voidaan tehokkaasti hyödyntää myös uusien työntekijöiden perehdytyksessä. Työtä voidaan hyödyntää myös muissa Scandic ketjun myyntipalveluissa.

2 SCANDIC JYVÄSKYLÄ

Scandic on Pohjoismaiden johtava hotelliketju. Ketjulla on 160 hotellia yhdeksässä eri maassa, pohjoismaissa ja pohjoisessa Euroopassa. Scandicilla on yhteensä 6600 työntekijää. Scandicin vieraat saapuvat ympäri maailmaa ja yöpyvät niin lomaillessa kuin liikematkoilla. (Scandicista 2010.)

Scandic-ketjun historia ulottuu vuoteen 1963, jolloin Ruotsiin perustettiin ensimmäinen Esso Motor-hotelli. Vasta vuonna 1984 hotelliketju sai nimen Scandic Hotels. Scandic Jyväskylä kuului ennen Arctiaan, mutta Scandic-ketju osti koko Arctia-ketjun vuonna 1998. Hotellialalle tyypillisesti omistaja on vaihtunut montaa kertaa, kuten myös Scandic Jyväskylässä. Vuodesta 2007 lähtien ruotsalainen sijoitusyhtiö EQT on omistanut Scandic-ketjun. (Näin alkoi Scandicin historia 2010.)

Scandic Jyväskylä sijaitsee Jyväskylän keskustassa, lähellä rautatieasemaa. Scandic Jyväskylässä on 150 huonetta, joista kolme on savullisia huoneita. Hotellissa on standard- ja superior-huoneita, sekä neljä saunallista sviittiä. Superior-huone eroaa standard huoneesta varustelutasoltaan. Superior-huoneissa on normaalin huonevarustelun lisäksi king-size vuode, kylpytakit, kahvin- ja teenkeittomahdollisuus sekä silitysvälineet. Useisiin huoneisiin on myös mahdollista padata lisävuode kahdelle lapselle tai yhdelle aikuiselle vuodesohvasta. Kaikissa Scandic-hotelleissa alle 13-vuotiaat lap-

set yöpyvät ilmaiseksi vanhempien huoneessa. Lisäksi hotellista löytyy lasten leikkihuone ja jokaiselle lapselle jaetaan tervetuliaislahja. (Scandic Jyväskylä -hotelli 2010.)

Scandic Jyväskylässä on ruokaravintola Colonial, joka palvelee iltaisin ja viikonloppuisin. Hotellissa on myös tilausravintola Scala, jossa tarjoillaan hotelliaamiainen. Ravintolan aukioloaikoina asiakkaat voivat tilata ruokaa myös huoneisiin huonepalvelulta. Hotellissa on viisi kokoustilaa, jotka sijaitsevat hotellin ensimmäisessä kerroksessa. Tiloissa järjestyvät niin kahden hengen palaverit kuin 200 hengen illallistilaisuudet. (Mt. 2010.)

Scandic Jyväskylässä on kuntosali sekä kaksi saunaa ja uima-allas. Hotellin asukkaat voivat lainata polkupyöriä, kävelysauvoja, joogamattoa tai vesijuoksuvyötä. Hotellin vastaanotosta jaetaan myös karttoja, joihin on merkitty hyviä lenkkeilymaastoja hotellin läheisyydessä. Muita palveluja hotellissa ovat ilmainen ulkopysäköinti, maksullinen parkkihalli, pieni myymälä sekä ilmainen langaton verkkoyhteys. (Mt. 2010.)

2.1 Liikeidea

Liikeidea vaikuttaa keskeisesti yrityksen toimintaan ja se määrittää yrityksen menestystekijät. Liikeideasta tulee käydä ilmi mitä, kenelle ja millä tavalla palveluja tuotetaan. Mielikuva eli imago kuuluu myös liikeideaan. Jokaisen työntekijän tulee toimia liikeidean mukaisesti. (Brännare & Kairamo 2003, 50.)

Scandic kuvaa liikeideansa seuraavasti:

"Kehittämällä ja harjoittamalla hotellitoimintaa Scandic-tuotemerkillä Euroopassa, autamme ihmisiä latautumaan helpoilla ja kaikkien saatavilla olevilla palveluillamme." Tämä on tarkoitus toteuttaa tarjoamalla hotelleja paikoissa minne ihmiset matkustavat ja huomioimalla vieraiden erilaiset tarpeet. (Tarjoamme mutkattomia ja helposti saatavilla olevia palveluja 2011.)

2.2 Visio ja arvot

Visio on kuvaus yrityksen tahtotilasta tulevaisuudessa. Perusteellisesti mietitty ja rakennettu visio antaa yritykselle suunnan ja motivoi henkilöstöä. Strategian tehtävä on etsiä keinot vision toteuttamiseksi. Vision vaikutus kasvaa, mitä haastavimmin ja yksityiskohtaisemmin se on kuvattu. Visio kehittyy yrityksen kasvun myötä. (Hakanen 2004, 63.)

Scandic kuvaa visionsa seuraavasti:

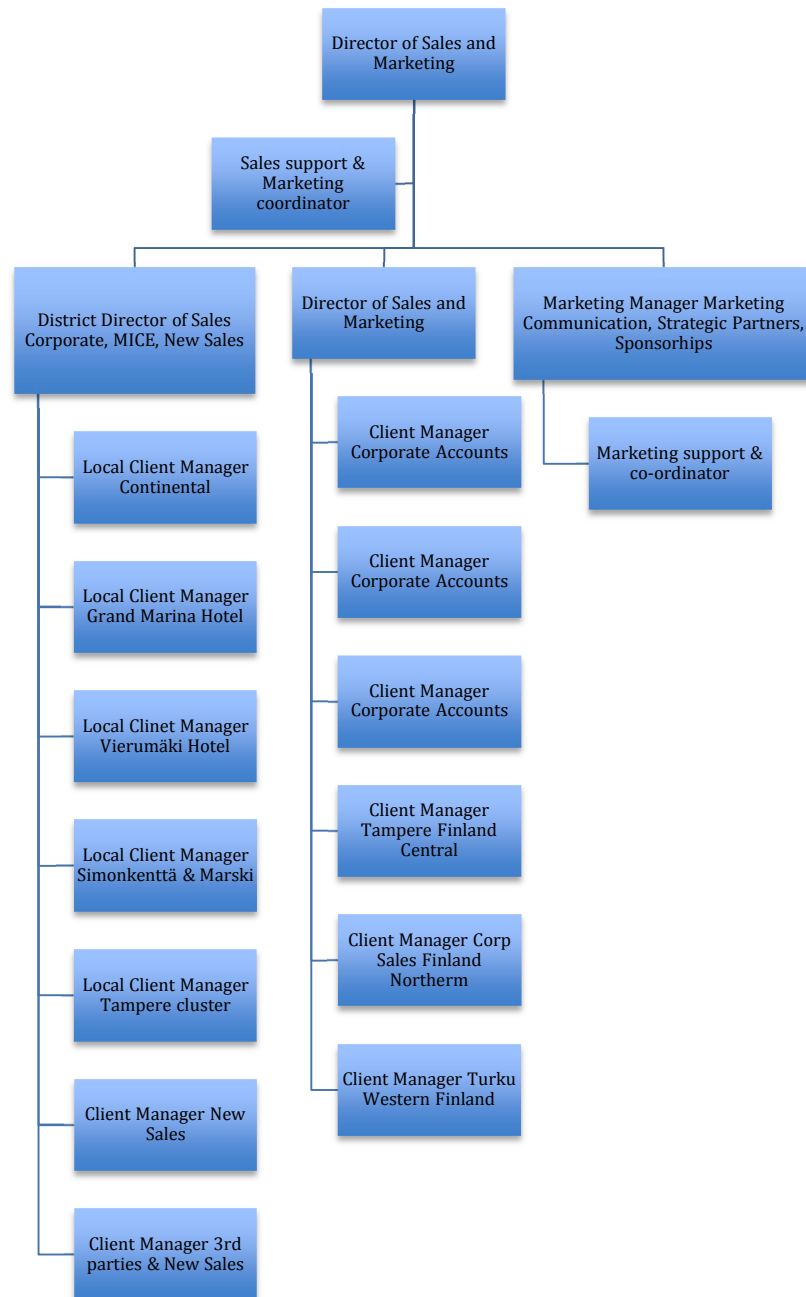
"Luomme lisäarvoa olemalla paikka, johon tiedostavat ihmiset tulevat saadakseen inspiraatiota – paremmassa maailmassa." Scandic haluaa olla enemmän kuin vain hotelli. Scandicin tavoitteena on olla kohtauspaikka, jossa voi tavata toisia ihmisiä ja saada inspiraatiota, vieraiden ollessa työmatkalla tai vapaa-ajalla. Scandic uskoo, että valintoja tehdään aina vain tietoisemmin – siksi se haluaa vieraiden valitsevan Scandicin tietoisesti siksi, että se on hyvä valinta kaikin tavoin niin taloudellisesti sekä yhteiskunnan ja ympäristön kannalta. (Tarjoamme mutkattomia ja helposti saatavilla olevia palveluja 2011.)

Arvot ovat niitä periaatteita, joiden mukaan yritys toimii. Arvoilla on suuri merkitys organisaation henkilöstölle, koska arvojen tulee näkyä heidän jokapäiväisessä työkentelyssään. Vision ja arvojen tulee kulkea samaan suuntaan, usein yrityksen arvot ovat sisälletty visioon. (Hakanen 2004, 65.)

Scandicin kolme arvoa kuvataan kestävän kehityksen kompassilla. Arvot ovat taloudellisuus, ekologisuus ja eettisyys. "Taloudellinen tulos kertoo siitä, kuinka hyvin omistajien varoja käytetään ja taloudellista arvoa luodaan. Ympäristöä koskeva tulos osoittaa, kuinka Scandicin ympäristökuormitusta onnistutaan pienentämään. Eettinen tulos näyttää, kuinka hyvin Scandic pystyy vaikuttamaan yhteiskuntaan, sen aktiivisena jäsenenä." (Tarjoamme mutkattomia ja helposti saatavilla olevia palveluja 2011.)

2.3 Scandicin myyntiorganisaatio

Scandic Hotels Oy:n myyntiorganisaatiota Suomessa johtaa myynti- ja markkinointijohtaja. Hänen alaisuudessaan toimii myynnin aluejohtaja ja markkinointipäällikkö sekä eri puolella Suomea toimivat paikalliset asiakaspäälliköt. Asiakaspäälliköiden työnkuvaan kuuluu uusasiakashankinta, ylläpitää olemassa olevia asiakassuhteita ja solmia kokouspalveluiden yrityssovimuksia. Jyväskylän seudulla toimii yksi asiakaspäällikkö. Kuviossa 1 on kuvattu Scandicin myyntiorganisaation rakenne.



KUVIO 1. Scandicin myyntiorganisaatio

3 KOKOUSPALVELUT

3.1 Kokouspalvelut osana hotellin toimintaa

Kokousten ja kongressien järjestämiseen tiloja tarjoavat hotellit, kongressi- ja messukeskukset, laivat ja risteilyalukset. Hotellit soveltuvat parhaiten pienten kokousten ja seminaarien järjestämiseen. Jopa 80 prosenttia Suomen hotelleista tarjoaa kokouspalveluja. Kokoushotellit sijaitsevat yleensä kaupunkien keskustassa tai sen läheisyydessä. Kokoushotellin vahvuutena on, että kokoustilat, ravintolapalvelut ja majoituksen saa kaikki saman katon alta. Hotellien yhteydessä on myös usein saunat, uima-altaat ja kuntosali, joita kokousasiakkaat arvostavat. (Blinnikka & Kuha 2005, 106–107.)

Grönroos (2003) mukaan palvelut voidaan jakaa kolmeen ryhmään, jotka ovat ydinpalvelu, avustavat palvelut ja tukipalvelut. Ydinpalvelulla tarkoitetaan markkinoilla olon syytä. Lisäpalveluiden tehtävänä on helpottaa ydinpalveluiden käyttöä. Tukipalveluiden tehtävä on taas toimia kilpailuedun tuojana ja lisätä arvoa eikä niinkään helpottaa ydinpalvelun käyttöä. Ydinpalvelu ei ole riippuvainen tukipalveluiden olemassaolosta. (Grönroos 2003, 227–228.)

Scandic Jyväskylän ydintuote on majoitus. Avustaviin palveluihin kuuluvat vastaanottopalvelut, aamiainen, siivous, saunaosasto, kuntosali ja business center. Tukipalveluihin sisältyy ravintolatoiminta ja kokouspalvelut. Kokouspalvelut ovat tärkeä osa Scandic Jyväskylän hotellin toimintaa. Hotelli pystyisi toimimaan ilman kokoustoimintaa, mutta kokouspalveluilla pyritään luomaan kilpailuetua ja lisäarvoa asiakkaille. Kokouspalvelut ovat hyödyllisiä koko hotellin toiminnalle, koska ne tuovat rahaa niin majoitus- kuin ravintolapuolelle.

3.2 Kokouksen määritelmä

Kokouksella tarkoitetaan lyhytkestoista yhteistä kokoontumista, johon liittyy jokin teema tai yhteinen asia. (Brännare & Kairamo 2005, 65). Kokoukset voivat olla lyhyitä

aamupalavereita tai useamman päivän kestäviä kongresseja. Osallistujamäärä vaihtelee muutamasta henkilöstä useaan tuhanteen. Kokouksia järjestetään esimerkiksi, kun halutaan keskustella, päättää, kouluttaa, ratkaista ongelmia tai verkostoitua. Taustalla voi olla monia syitä, mutta erilaisten yhteisöjen ja yhdistysten säännöt voivat myös velvoittaa pitämään kokouksen. (Blinnikka & Kuha 2004, 12–13.)

Yritykset, yhdistykset, julkinen sektori, liitot ja muut järjestöt ovat yleisimpiä kokousten ja konferenssien järjestäjiä. Yrityksissä kokousvarauksia hoitavat matka- tai koulutussihteerit. (Brännare & Kairamo 2005, 68). Kokousten suunnittelun aloittavat yleensä erilaisten organisaatioiden johdossa toimivat henkilöt. Yrityssektorin tyypillisiä kokouksia ovat koulutukset, myyntikokoukset, seminaarit, näyttelyt ja tuotteen lanseerauskoulutukset. Yhdistyssektorin järjestämiä kokouksia ovat vuosittaiset sääntömääräiset kokoontumiset, koulutustapahtumat ja viestintä- ja teknologiapainotteiset kokoontumiset. Yrittäjät toimivat myös kokousten ja kongressien ideoijina. Heidän kokoustarpeensa syntyvät yleensä uusista tärkeistä aiheista ja tiedoista, joita he haluavat jakaa muiden asiantuntijoiden kanssa. (Blinnikka & Kuha 2004, 26.)

3.3 Kokousasiakkaat

Kokouksia järjestetään yleisesti ottaen osallistujia eli loppukäyttäjiä varten. Kokousta järjestävän organisaation on tärkeä tiedostaa osallistujien tarpeet ja toiveet, jotta kokouksesta saadaan kaikkia osapuolia miellyttävä kokonaisuus. (Blinnikka & Kuha 2004, 26.) Asiakkaat toivovat saavansa kokouksesta ratkaisun ongelmiinsa mahdollisimman tiiviissä paketissa. Kokouksen sisällön tulee vastata asiakkaan tarpeita niin, että niitä voidaan hyödyntää esimerkiksi työpaikalla ja tietoa voidaan jakaa eteenpäin. Samantyylistä ratkaisua voi tarjota myös moni muu palveluntarjoaja, joten järjestäjäorganisaation tehtävä on erottua kilpailijoista tuottamalla lisäarvoa asiakkaalle. (Mts. 34–35.)

Kaikille ostamiseen ja käyttämiseen liittyville henkilöille on annettava mahdollisimman hyvä kuva kokouksesta ja palvelun laadun on säilyttävä jokaisessa palveluprosessin vaiheessa ja joka asiakkaan kohdalla. Potentiaalinen osallistuja voi onnistu-

neen kokouksen myötä haluta järjestää oman yrityksen tilaisuuden samassa paikassa. Kokoukseen osallistujat hakevat työn lisäksi kokouksista ystävyyssuhteita, yhteisöön samaistumista ja irtiottoa arjesta. Kokousmatkailija on asiakkaana laatutietoinen ja osaa vaatia hyvää palvelua. Kokousmatkailija on usein matkustanut paljon, keskimääräistä koulutetumpi ja hänellä on myös enemmän rahaa käytettävissä. (Mts. 26–28.)

Scandic Jyväskylässä järjestetään paljon yritysten koulutustilaisuuksia, johtoryhmän kokouksia, strategisia palavereita ja asiakastilaisuuksia. Lisäksi organisoidaan yhdistysten erilaisia kokoontumisia, yritysten edustustilaisuuksia ja myyntitapahtumia. Pienet palaverit ja neuvottelut ovat myös viikoittaisia tapahtumia.

3.4 Myyntipalvelun toiminta ja työtehtävät

Scandic Jyväskylän myyntipalvelu toimii hotellin hallinto-osaston kanssa samassa tilassa. Myyntipalvelu vastaa kokous- ja kongressivarouksista, ryhmävarauksista, pakkettivarouksista, ravintolavarouksista, saunatilojen varauksista sekä ohjelmapalvelujärjestelyistä. Työskentely tapahtuu arkipäivisin klo 8.00 - 16.00. Myyntipalvelussa on tällä hetkellä yksi kokoaikainen myyntineuvottelija ja kaksi osa-aikaista myyntineuvottelijaa.

Myyntipalvelun teknisiä apuvälineitä ovat Sales & Catering varausjärjestelmä, puhelin, sähköposti, tekstinkäsittelyohjelmat, Internet ja asiakasrekisterijärjestelmät.

Myyntiä tukevia apuvälineitä ovat yritystä koskevat tiedot, kuten esitteet, kuvaukset kokoustiloista ja huoneista, hintaryhmät, ravintolatilojen pöytäkartat eri tilaisuuksiin ja erilaisille henkilömäärille, ruoka- ja juomalistat hinnastoineen ja tiedot kokoustilojen varustustasosta. (Brännare & Kairamo 2005, 88.)

Myyntipalvelun keskeisimmät tehtävät ovat myyntityö ja markkinointi. Työtehtäviin kuuluu myyntityön lisäksi kirjeenvaihto sähköpostitse, tarjousten ja vahvistusten teko, valmiiden tilausmääräysten välittäminen oikeille osastoille, arkistointi, tilaesitelyt ja aktiivinen tiedonhankinta kokouspalveluihin liittyen. Lisäksi varaustilanteen aktiivinen seuranta on tärkeä päivittäinen työtehtävä.

Sisäinen tiedotus hotellin eri osastoilla on yksi tärkeimmistä asioista onnistuneen kokouksen luomiseksi. Kokouksen järjestämiseen tarvitaan kaikkien osastojen yhteistyötä. Myyntipalvelu tekee myyntityön asiakkaan kanssa, siivoojat siistivät kokoustilat, ravintolahenkilökunta valmistelee tilan asiakkaan haluamalla tavalla ja hoitaa kokouksen toteutuksen alusta loppuun saakka. Lopuksi vastaanotto laskuttaa asiakasta ja myyntipalvelu hoitaa jälkihoidon.

Myyntineuvottelijan tulee omata hyvät neuvottelu- ja yhteistyötaidot sekä kattavan tuotetuntemuksen yrityksen palveluista ja tuotteista. Myyntineuvottelijan tulee tuntea kokoustilojen pinta-alat, tiloihin soveltuvat pöytämuodot, kokousvälineet ja niiden toiminnot, tarjoilutavat ja majoituksen osalta huonetyypit. (Rautiainen & Siiskonen 2010, 162.) Henkilöstöltä vaaditaan myös yhteistyökykyä, kekseliäisyyttä, omaloitteisuutta, joustavuutta ja huumorintajua. (Brännare & Kairamo 2003, 68).

Scandic korostaa kokouskonseptissaan (2010) myyntineuvottelijalta vaadittavia ominaisuuksia, kuten joustavuutta ja kykyä luoda yksinkertaisuutta asiakkaille. Myyntineuvottelijoiden tulee olla kokousneuvoja, ei vain varauksen vastaanottajia. Asiakkaan tarpeita kuunnellaan huolella ja sopeutetaan tarjous sen mukaan sekä ehdotetaan täydennyksiä, jotka ovat kokemuksen ja kompetenssin perusteella hyväksi asiakkaalle. Joustavuudella tarkoitetaan, että kokoukset toteutetaan asiakkaan ehdoilla, ei Scandicin. Yksinkertaisuus on taas sitä, että kaiken on oltava mahdollisimman yksinkertaista asiakkaille, jotta he voivat keskittyä siihen, mikä on tärkeintä: kokouksen tarkoitukseen ja tavoitteisiin. (Konseptin käsikirja 2010, 10.)

3.5 Scandic Jyväskylä kokouspaikkana

Scandic Jyväskylä tarjoaa loistavat puitteet järjestää erilaisia kokous- ja koulutustilaisuuksia. Hotellin viisi kokoustilaa mahdollistavat niin kahden hengen neuvottelun kuin 100 hengen koulutustilaisuuden. Kokoustilat ovat nimeltään Kabinetti 1, Kabinetti 2, Kabinetti 3, Kabinetti 4 ja Scala. Kabinetit 1 ja 2 ovat puitteiltaan monipuoliset ja viehättävät. Kabinetit ovat kooltaan 40 m² ja mahdollistavat luokkamudossa

tilaisuuden 24 henkilölle. Yhdistämällä kabinetit 1 ja 2 saadaan viihtyisä ja toimiva tila useisiin eri käyttötarkoituksiin. Tilaan saadaan esimerkiksi luokkamuoto 64 henkilölle. Kabinetit 1, 2 ja Scala ovat myös mahdollista yhdistää, mikä tarjoaa mahdollisuuden järjestää esimerkiksi 200 hengen illallistilaisuuden tai koulutustilaisuuden yli 100 henkilölle. Kabinetti 3 on kooltaan 35m² ja sijaitsee lähellä uloskäyntiä. Tila soveltuu hyvin näyttelytilaksi sekä kokouksiin. Luokkamuodossa tilaan saadaan paikat 21 henkilölle. Kabinetti 4 soveltuu hyvin pienten kokousten pitopaikaksi tai kynttiläillallisen järjestämiseen. Tilan koko on 21 m², joka mahdollistaa katetun illallisen tai diplomaattipöydän 12 henkilölle. Kokoustila Scala on hyvin valoisa ja avara tila, jota käytetään kokouksiin, näyttelytilana ja illallisten pitopaikkana. Scala on kooltaan 79 m², joka mahdollistaa luokkamuodossa tilaisuuden 40 henkilölle. (Myyntipalvelun perehdytysopas 2010.)

Kaikissa tiloissa on ajanmukainen kokoustekniikka, langaton ja langallinen laajakais-tayhteys, datatykki, valkokangas, TV, VHS/DVD, kuuloke-, solmio- ja käsimikrofoni, piirtoheitin ja valkokangas. (Mt. 2010.)

Hotellissa on kaksi ravintolaa Colonial ja Scala. Ravintola Colonial on a la carte ravintola, joka on auki maanantaista lauantaihin. Ravintola Scala toimii iltaisin vain tilausravintolana. Scalassa järjestetään esimerkiksi yritysten cocktail- ja juhlatilaisuuksia. Lisäksi Scalassa tarjoillaan hotellin aamiainen ja kokoustarjoilut. Scalaa käytetään tarvittaessa myös kokoustilana, jolloin hotellin aamiainen järjestetään Colonialissa. Scala uudistettiin edellisen remontin yhteydessä niin, että sitä pystytään hyödyntämään myös kokoustilana ja sitä kautta vahvistamaan kokouskapasiteettia. (Mt. 2010.)

Scandic Jyväskylän kokouspaketit

Hotellin kokoustuotteisiin kuuluu kolme erilaista valmiskokouspakettia: päiväpaketti, vuorokausipaketti ja iltapaketti. Pakettivaihtoehtoja on helppo tarjota asiakkaille, koska asiakas saa yhden hinnan, mikä sisältää kaiken tarvittavan eli kokoustilan, kokoustekniikan ja pakettiin kuuluvat tarjoilut.

Seuraavassa on kuvailtu Scandic Jyväskylän kokouspakettien sisällöt:

Päiväpaketti

- Kokoustila
- Datatykki
- Internet-yhteys kokoushuoneissa ja yleisissä tiloissa
- Kahvia, teetä, jäävettä ja kuivattuja hedelmiä tarjolla kokoustilan läheisyydessä koko päivän ajan
- Aamiainen noutopöydästä
- Lounas noutopöydästä, sisältäen Soup & Deli -alkuruokapöydän, kaksi lämmintä pääruoka vaihtoehtoa sekä pienen makean ja kahvia tai teetä
- Taste break – iltapäivän noutopöytä.

Vuorokausipaketti

- Kokoustila
- Datatykki
- Internet-yhteys kokoushuoneissa ja yleisissä tiloissa
- Kahvia, teetä, jäävettä ja kuivattuja hedelmiä tarjolla koko päivän ajan
- Aamiainen noutopöydästä
- Lounas noutopöydästä, sisältäen Soup & Deli -alkuruokapöydän, kaksi lämmintä pääruokavaihtoehtoa sekä pienen makean ja kahvia tai teetä
- Taste break – iltapäivän noutopöytä
- Kahden ruokalajin illallinen sekä kahvi tai tee
- Yöpyminen yhden tai kahden hengen huoneessa sekä aamiainen.

Iltapaketti

- Kokoustila
- Datatykki
- Internet-yhteys kokoushuoneissa ja yleisissä tiloissa
- Kahvia, teetä, jäävettä ja kuivattuja hedelmiä tarjolla kokoustilan läheisyydessä
- Yksinkertaista syötävää.

3.6 Scandicin kokouskonsepti

Scandicin kokouskonseptin tavoitteena on toteuttaa kokouksia, jotta ihmiset voivat toteuttaa itseään. Henkilökunnan tehtävänä on tehdä kaikkensa, jotta jokainen osanottaja ja jokainen ryhmä saisi uuden energialatauksen kokouksen aikana. Maagisten tulosten syntyminen on sitten tietenkin ryhmästä itsestään kiinni. Mutta henkilökunnan tehtävä on luoda asiakkaille parhaat mahdolliset edellytykset tämän toteuttamiseen. (Konseptin käsikirja 2010, 5.)

Kokoukset eivät poikkea muista hotellissa tapahtuvista asiakaskontakteista. On kyseessä sitten yöpyvä vieras, kokousosanottaja, tai baariin drinkille tullut asiakas. Tavoitteena on, että asiakkaat tuntevat tekevänsä aktiivisen ja fiksun valinnan tulemalla Scandiciin kilpailijoiden sijaan. Siitä tulee Scandicin slogan: ”Scandic. Stay smarter”. Markkinoilla on hotelleja ja kokouspaikkoja, jotka ovat ylellisempiä, halvempia ja trendikkäämpiä, mutta yksikään hotelli ei ole yhtä fiksu valinta kuin Scandic. ”Stay smarter” tarkoittaa kokouksen järjestämistä Scandicin tapaan, joka on ajanmukaista siksi, että se on enemmänkin ”fiksu” kuin ylellinen. Se on helposti lähestyttävä, tiedostava, uutta luova ja sitoutunut toimintatapa. (Mts. 5.)

Scandic kuvaa konseptissaan neljä kokouksen pääperiaatetta. Kokousten tulee olla helposti lähestyttäviä, tiedostavia, uutta luovia ja sitoutuneita. Helposti lähestyttävällä tarkoitetaan, että vieraat ja asiakkaat viihtyvät hotelleissa. Henkilökunnan kanssa on helppo tulla toimeen ja kommunikointi tapahtuu ”tavallisen ihmisen kielellä” eikä niin kuin jokin anonyymi yritys. (Mts. 6.)

Tiedostavalla tarkoitetaan, että asiakkaan tarpeista ollaan tietoisia, mutta myös laadusta ja tyylistä. Scandic on myös erittäin tietoinen ympäröivästä maailmasta ja yhteiskunnasta, esimerkiksi kestävä kehitys on ollut osa hotellin toimintaa jo kauan ennen kuin siitä tuli muotiasia. Lisäksi asiakkaille on tarkoitus antaa myös vinkkejä siitä, miten he voivat tehdä kokouksista vieläkin kestävämpiä sekä kokousvalmisteluissa että kokouksen aikana. Konkreettisesti tiedostava työ näkyy kokoustiloissa esimerkiksi joutsen-merkityistä kynistä ja papereista, vastuullisesti tuotetusta kahvista ja jäävesikannujen käytöstä pulloveden sijaan. (Mts. 6.)

Uutta luova on varmasti haasteellisin osuus toteuttaa, mutta samalla se on hotellin mahdollisuus erottua toisista ja vaikuttaa. Ollessaan yhteydessä kokouspalveluihin, ennen kokousta, sen aikana ja sen jälkeen – vieraiden on tarkoitus tuntea, että asioita tehdään hieman uudella tavalla. Kyse ei tarvitse olla mullistavista asioista vaan useimmiten pienet asiat tekevät suuren vaikutuksen. (Mts. 6.)

Sitoutuneisuudella tarkoitetaan asiakkaan odotusten ylittämistä. Odotusten ylittäminen voi tapahtua missä tahansa kokousprosessin aikana, kuten varausvaiheessa tai kokouksen toteutusvaiheessa. Tyytyväinen asiakas tuo parasta tunnustusta hotellille ja on parasta mahdollista markkinointia. (Mts. 6)

3.7 Kokoustrendit

Matkailun haasteiden ja trendien ymmärtäminen on tärkeää, jotta muutosta voidaan hallita ja toimintaa voidaan jatkuvasti kehittää vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeita. Tulevaisuuden trendejä ovat esimerkiksi elämysten tulo palveluiden tilalle. Asiakkaat maksavat palvelun sijaan elämyksestä. Kilpailutekijäksi nouseekin merkittävien kokemusten tuottaminen ja asiakkaat ovat myös valmiita maksamaan siitä. Hyvä elämystuote on yksilöllinen, aito, moniaistinen, vuorovaikutteinen ja se sisältää vetoavan tarinan. Muutokset kuluttajakäyttäytymisessä tulee myös huomioida. Tällä hetkellä tärkeimmät trendit ovat turvallisuus, perinteisiin liittyvät arvot ja hyvän olon tunteesta nauttiminen. (Keski-Suomen matkailuelinkeinon strategia 2015. 2008, 5–6.)

Hotellien on tärkeää aktiivisesti pysyä ajan tasalla teknologian kehityksessä ja tiedostaa kokoustrendit, jotta kokousasiakkaiden tarpeisiin pystytään vastaamaan mahdollisimman hyvin. Ajanmukainen kokoustekniikka on itsestään selvyys monelle kokousasiakkaalle, joten siihen hotellien täytyy panostaa. Seuraavassa kuvataan esimerkkinä Huomisen hotellipalvelumalli, jota hotellit voivat hyödyntää kehittäessään kokouspalveluita vastaamaan enemmän kokousasiakkaan tulevaisuuden tarpeita ja viemään palveluita enemmän kansainvälisempään suuntaan. (Huomisen kokouksen tavoitteet 2010.)

Haaga-Helian Ammattikorkeakoulu on koordinoimassa Huomisen kokoushotelli - tutkimushanketta 14 yrityksen kanssa. Hanke kuuluu Tekesin Tila-ohjelmaan. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää kokoustamisen muutosta lähitulevaisuudessa. Tutkimuksen toteuttamista varten Best Western hotel Haagan yhteyteen on rakennettu kokoustila Griini, joka toimii hankkeen testitilana. Yritykset voivat varata tilaa kokouksiinsa ja kokeilla uudenlaista kokoustamista. Asiakaspalautteiden avulla kokoustilaa ja sen palveluita tullaan kehittämään edelleen. Tavoitteena on löytää uudenlaisia ratkaisuja kilpailukyvyn parantamiseksi kokouspalveluita tarjoaville hotelleille. (Huomisen kokous 2010.)

Griini on uudenlainen kokoustila, jonka puitteet ja sisältö räätälöidään jokaista asiakasta varten yksilöllisesti. Suunnittelussa otetaan huomioon nimenomaan kokouksen tavoite, jotta kokouksen sisältö ja puitteet tukevat kokonaisuutta. Tilan varusteluun kuuluvat esimerkiksi Smart board-esitystaulu ja videoneuvottelulaitteisto. Smart board korvaa nykyisin kokouksessa käytettävän videotykin ja fläppitaulun. Kaikki tiedot, mitä taululta näytetään tai piirretään jäävät muistiin ja voidaan myöhemmin lähettää kokouksen osallistujille vaikka suoraan matkapuhelimeen. Videoneuvottelut ovat kovassa kasvussa, joten Griinistä löytyy ajan mukainen videoneuvottelulaitteisto, joka mahdollistaa ihmisten kokoontumisen ympäri maailmaa matkapuhelimen tai kannettavan tietokoneen kautta. Kokoustarjoilut koostuvat luomu- ja lähiruokatuotteista. (Huomisen kokous 2010.)

Scandic on myös huomioinut kokouspalveluiden kehittämisessä kokoustrendit, ja ketjun uusin tuotos on Think Tank - Inspiroiva kokoushuone. Tulevaisuuteen liittyy uusia potentiaalisia kokousasiakkaita ja siksi Scandic haluaa tarjota asiakkaille uutta tapaa kokoontua ja toteuttaa kokouksia. Think Tank on vaihtoehto tavallisesta poikkeaviin ja epämuodollisempiin kokousten järjestämiseen. Tavoitteena on, että huone lisää osanottajien tehokkuutta ja luovuutta. (Konseptin käsikirja 2010, 30.)

Think Tank antaa mahdollisuuden muuttaa kokoustilaa kokouksen aikana. Kokouspöytä voidaan jakaa osiin ja Discus-himmennyslampun avulla valaistusta voidaan säätää nopeasti erilaisten tunnelmien luomiseksi. Kokouksen tunnelmaa saadaan

vahvistettua valoilla ja äänillä. Seinälle voidaan esimerkiksi heijastaa merinäkömä ja aloittaa kokous aaltojen äänillä. Huoneet vaihtelevat hotellista riippuen. Niissä voi olla erilaisia sisustuselementtejä, kuten akvaario tai kasveja. Think Tank kokoushuoneita on saatavilla 12 Scandic hotellista, joista kolme sijaitsee Suomessa. (Think Tank Inspiroivat kokoushuoneet 2011.)

Scandic on hyvin tietoinen myös kokousasiakkaiden kasvavasta kuluttajatietoisuudesta ravintoa kohtaan. Asiakkaat ovat tänä päivänä kiinnostuneita ruokavaliosta ja luomu- ja lähiruoka on kasvava trendi. Ruoka ja juoma ovat monille yksi kokouksen kohokohdista ja siksi Scandic haluaa panostaa erityisesti niihin riippumatta siitä, onko kyseessä kokonainen ateria vai jotain kahvin kanssa tarjottavaa pientä suolaista tai makeaa.

Aamiainen on päivän tärkein ateria ja usein kokous aloitetaan nauttimalla aamiainen hotellin aamiaispöydästä. Siksi Scandicin aamupalaan kuuluu olennaisena osana terveellisiä ja nautinnollisia vaihtoehtoja sopivassa tasapainossa. Tarjolla on luomutuotteita ja ekologisia elintarvikkeita. Lisäksi Scandicin nettisivuilta on mahdollista saada aamiaiselle valmentajan vinkkejä oikeiden aamupalatuotteiden valintaan. Aamiaisivinkit on jaettu kolmeen kategoriaan: aktiivinen aamiainen paljon liikkuville, energia-aamiainen vähemmän liikkuville ja terveellinen aamiainen usein paikallaan istuville. (Aamiainen on tarjolla 2011.)

Scandic tiedostaa kokoustarjoilujen merkityksen onnistuneen kokouksen kannalta, joten Scandic on luonut Jamie Oliverin kanssa yhteistyössä jännittävän ja ainutlaatuisen kokousmenun täynnä maistuvaa, kevyttä ja ravitsevaa ruokaa, joka auttaa jakamaan koko päivän. Yhteistyö Jamien kanssa on jatkunut vuodesta 2008 lähtien. Jamie Oliverin kokoustuotteisiin kuuluvat kokoustilassa tarjolla olevat Jamie's fruity flapjackit eli herkulliset hedelmäiset kaurapatukat, joiden hitaasti vapautuvat hiilihydraatit antavat energiaa koko aamuksi. Soup and deli starter buffet on tarjolla kokouslounaalla kahden lämpimän pääruoan lisäksi. Päivittäin vaihtuva keitto ja runsas valikoima tuoreita ja raikkaita salaattiaineksia, joista jokainen voi koota mieleisensä. Mahdollisuus on valita myös kevyt vaihtoehto ja ottaa vain salaatti ja keitto. "Taste Break" – tauko eli kokouspakettiin kuuluva iltapäiväkahvitus sisältää runsaan vali-

koiman makeita kahvileipiä, hedelmiä, hedelmäsalaattia, dippivihanneksia, rahkaa ja makujuomia. (Jamie Oliver tuo uutta makua 2010.)

4 PROSESSIAJATTELULLA MYYNIN KEHITTÄMISEEN

4.1 Prosessin käsite ja sen hyödyt

Laamanen (2002) kuvaa toimintaprosessin seuraavasti: ”Toimintaprosessi on joukko loogisesti toisiinsa liittyviä toimintoja ja niiden toteuttamiseen tarvittavia resursseja, joiden avulla saadaan aikaan toiminnan tulokset.” (Laamanen 2002, 19.)

Prosessi käsitteenä koostuu toiminnasta, resurssista ja tuotoksesta, joihin liittyy suorituskyky. Prosessi alkaa asiakkaasta ja hänen tarpeistaan. Seuraavaksi mietitään miten asiakkaan tarpeet voidaan tyydyttää, minkälaisia tuotteita ja palveluita tarvitaan. Suunnitellaan prosessi tuotteiden ja palveluiden toteuttamiseksi. Lisäksi selvittään mitä tietoja ja materiaaleja tarvitaan prosessin toteuttamiseen. (Mts. 20–21.)

Prosessiajattelun hyötyjä ovat toiminnan kehittyminen asiakaslähtöisempään suuntaan, henkilöstö ymmärtää paremmin organisaation toimintaa ja oman roolinsa osana sitä. Prosessien tunnistaminen ja kuvaaminen auttavat ihmisiä ymmärtämään toimintojen kokonaisuutta ja antavat mahdollisuuden kehittää työtä. (Mts. 22.)

4.2 Myyntiprosessi

Laineen (2008) mukaan ”myyntiprosessin tärkein tehtävä on auttaa myyjää myymään paremmin.” (Laine 2008, 62).

Myyntiprosessi on asiakkaan ja myyjän välistä neuvottelua. (Lahtinen & Isoviita 2007, 152). Prosessin aikana myyjän tehtävä on selvittää asiakkaan tarpeet ja saada hänet vakuuttuneeksi omasta tuotteestaan tai palvelusta. Myyntiprosessiin kuuluu kaikki

ne vaiheet, jossa käsitellään asiakkaan samaa arvoa tuotteesta tai palvelusta. Myyntiprosessin tavoitteena on, että asiakkaan tarve ja myyjän ratkaisu kohtaavat. (Alanen, Mälkiä & Sell 2005, 65.)

Myyntiprosessin tarkoituksena on ohjata myyjää oikeaan suuntaan ja tekemään oikeita asioita oikeaan aikaan. Noudattamalla oikein suunniteltua prosessimallia, kauppa syntyy ikään kuin automaattisesti. Asiakkaan ostoprosessin ymmärtäminen on tärkeä osa myyntiprosessia. Myyntiprosessin ja ostoprosessin on kuljettava samaan tahtiin, jotta asiakas saadaan sitoutettua. (Laine 2008, 64,69.)

Myyntiprosessista ei ole mitään apua, jos sitä ei ole kuvattu. Kun myyntiprosessi on hyvin mietitty ja suunniteltu myyjät, myynnin johto ja ylin johto sitoutuvat noudattamaan sitä. Johdon on tärkeä osoittaa sitoutumisena esimerkkinä muille, jonka jälkeen muutkin työntekijät alkavat noudattaa sitä. Prosessin vaiheet, niiden tulokset ja havainnot tulee dokumentoida ja raportoida. Dokumentointi helpottaa johtamista ja auttaa myyjä tekemään päätöksiä. Dokumentoinnin avulla prosessia pystytään katsomaan taaksepäin myyntitilanteen jälkeen ja etsimään kehittämiskohteet. (Laine 2008, 57–58.)

Ostopäätösprosessi voidaan jakaa viiteen eri vaiheeseen: tarpeen havaitseminen, tietojen hankinta ostamisen vaihtoehtoista, vaihtoehtojen arviointi, ostopäätös ja oston jälkeinen käyttäytyminen. (Lahtinen & Isoviita 2000, 19.) Myyntiprosessi ja ostoprosessi ovat toistensa peilikuvat. Molempien prosessien on edettävä samaa tahtia. (Laine 2008, 69.)

Asiakkaan ostokäyttäytymiseen ja lopulliseen ostopäätökseen voivat vaikuttaa yrityksessä toimivat henkilöt, kuten aloitteentekijät, vaikuttajat ja päättäjät.

Aloitteentekijä saa aikaan sen, että tuotteen tai palvelun hankintaa aletaan pohtia. Vaikuttajilta kysytään mielipiteitä ja päättäjä tekee lopullisen päätöksen hankinnasta. Loppukäyttäjä voi olla kuitenkin eri henkilö kuin kukaan edellä mainituista. (Korkeamäki & Pulkkinen 2000, 105.)

4.3 Myyntiprosessin vaiheet

Lahtinen ja Isoviita (2007) ovat jakaneet myyntiprosessin kirjassaan viiteen eri vaiheeseen (ks. kuvio 1). Vaiheet ovat valmisteluvaihe, yhteydenottovaihe, myyntikeskusteluvaihe, kaupan päättämisvaihe ja jälkitoimenpiteet. Taitava myyjän ominaisuuksiin kuuluu, että hän tietää jatkuvasti missä myyntiprosessin vaiheessa hän on ja mihin seuraavaksi siirrytään. Myyntitekniikka, motivaatio ja osaaminen vaikuttavat oleellisen osana myyjän toimintaan myyntiprosessien vaiheissa. (Lahtinen & Isoviita 2007, 209.)



KUVIO 2. Myyntiprosessin vaiheet (Lahtinen & Isoviita 2007, 152.)

4.3.1 Valmisteluvaihe

Hyvä valmistautuminen ja suunnittelu luovat perustan tapaamisen ja yhteistyön onnistumiselle. Ennen asiakkaan kohtaamista tietyt perusasiat täytyy olla hallussa. Myyjän hallittaessa perusasiat hän voi itse myyntitilanteessa keskittyä vain asiakkaaseen. Myyjän tulee etukäteen etsiä tietoa asiakkaastaan ja hänen edustamasta yrityksestä ja tarpeista. Tiedot auttavat myyntiperustelujen tekemisessä myöhemmässä vaiheessa. Myyjän täytyy valmisteluvaiheessa asettaa itselleen tavoitteet liittyen myynti-

lanteeseen. Asioita pystytään seuraamaan ja ohjaamaan, kun ne on selkeästi kirjotettu ylös. (Alanen ym. 2005, 73–74.)

Taitava myyjä tuntee oman yrityksensä ja myytävät tuotteet erittäin hyvin. Myyjä on tutustunut myös kilpailijoiden tarjoamiin tuotteisiin ja palveluihin. Myyjän tavoitteena on luoda kanta-asiakassuhteita ja tavoitteeseen päästään omaamalla hyvät keskustelutaidot ja kyky saada asiakas vakuuttuneeksi omista tuotteistaan. Myyjän on tärkeää tiedostaa nykyiset ja potentiaaliset asiakkaat, jotta myyntikäynnit tehdään kannattaville asiakasryhmille. Myyjän tulee olla myös tietoinen ostopäätökseen vaikuttavista henkilöistä, jotta myynti osataan kohdentaa oikealle henkilölle. (Lahtinen & Isoviita 2007, 156.)

4.3.2 Yhteydenotto asiakkaaseen

Valmisteluvaiheen jälkeen asiakkaaseen otetaan yhteyttä, jonka tavoitteena on sopia tapaaminen ja päästä myyntikeskusteluvaiheeseen. Asiakkaaseen voidaan ottaa yhteyttä kirjeellä, sähköpostilla, telefaksilla, puhelimella tai käymällä asiakkaan luona. Yhteydenottotapa on riippuvainen myyntitilanteesta, tuotteesta ja asiakkaasta. Yleisin tapa on soittaa asiakkaalle. Ensimmäisen yhteydenoton tavoitteena on luoda hyvä ensivaikutelma ja herättää asiakkaan kiinnostus. (Lahtinen & Isoviita 2007, 157.)

Asiakas suostuu yleensä tapaamiseen kun hänellä on siihen hyvä syy. Myyjän tehtävänä on siis myydä tämä syy eli hyöty asiakkaalle, jotta prosessi etenee seuraavaan vaiheeseen. Asiakas pohtii alusta alkaen tuotteen mahdollisia hyötyjä ja haittoja. Päätös syntyy yleensä siitä kuinka hyvin myyjä pystyy perustelemaan asiakkaan argumentit. Yhteydenottovaihe voi päättyä kolmella eri tavalla. Asiakas suostuu tapaamiseen eli myyjä pääsee siirtymään prosessissa eteenpäin. Asiakas ei suostu tapaamiseen, mutta myyjä saa luvan lähettää hänelle esitteitä ja palata asiaan myöhemmin. Asiakas ei suostu kumpaakaan vaihtoehtoon eli prosessi päättyy siihen. (Alanen ym. 2005 71–72.)

4.3.3 Myyntikeskustelu

Onnistuneen yhteydenoton jälkeen myyntiprosessi etenee myyntikeskusteluun. Myyntikeskustelun aika selviää, että ylittääkö myyjä tavoitteisiinsa. Myyntikeskustelu pitää sisällään avauksen, tarvetäsmennyksen, ratkaisun tarjoamisen asiakkaan ongelmaan sekä vastaväitteiden käsittelyn. (Lahtinen & Isoviita 2007, 158.)

Myyntikeskustelun avauksen tavoitteena on luoda hyvä ensivaikutelma ja oikeanlainen ilmapiiri. Keskustelun avaus vaikuttaa koko tapaamisen etenemiseen. Myyjän on ensin uskottava itseensä ja omaan tuotteeseen, jotta sitä voidaan menestyksekkäästi myydä asiakkaalle. Asiakas aistii helposti myyjän innostuksen ja varmuuden ja myös toisinpäin myyjän innottomuuden ja epävarmuuden. Tapaamisen alussa on hyvä mainita heti miten tapaaminen hyödyttää asiakasta, jotta asiakas saadaan kiinnostumaan. (Alanen ym. 2005, 78–79.)

Tarvetäsmennyksessä myyjän on hyvä johdatella asiakas itse kertomaan tarpeensa ja mitä hän arvostaa ennen kuin lähdetään miettimään sopivaa ratkaisua. (Lahtinen & Isoviita 2007, 158). Myyjän tulee olla selvillä myös kilpailijoiden tarjoamista tuotteista. Tarvetäsmennyksessä kysymystekniikka on tärkeässä roolissa. Kysymykset tulee olla sellaisia, että asiakas joutuu perustelemaan kantansa. Tehokkaampaa on saada asiakas itse oivaltamaan asioita, kun taas myyjän yrittäessä sanoa ne hänelle. Hyviä kysymystyyppejä ovat myös avoimet kysymykset, johdattelevat kysymykset ja uudelleen muotoillut kysymykset. (Alanen ym. 2005, 85–86.) Suppilomalli on myös yksi hyvä keino tarvetäsmennyksessä. Ensin asiakkaalle esitetään yleisiä kysymyksiä, joista edetään yksityiskohtaisiin kysymyksiin. Tiedon pohjalta pystytään perustelemaan tuotteen edut asiakkaalle. Myyjän selvitettyä asiakkaan tarpeet hän on valmis tarjoamaan asiakkaalle sopivaa ratkaisua. Myyjällä täytyy olla hyvä tuotetuntemus. Hänen täytyy tiedostaa tuotteen hyvät ja huonot puolet ja osata hyödyntää tietoja oikein ja oikeaan aikaan. (Lahtinen & Isoviita 2007, 158.)

Asiakas esittää myyntikeskustelun aikana useita vastaväitteitä. Lahtinen ja Isoviita (2007) kuvaavat kirjassaan vastaväite-perustelu-matriisin, jonka tehtävä on auttaa myyjää käsittelemään vastaväitteitä. Matriisissa on lueteltuna asiakkaan esittämät

vastaväitteet ja sitten perustelut, jolla myyjä pyrkii käsittelemään väitteet. Perusteluja on monia ja ne on aseteltu tehokkuus järjestykseen, jotta myyjä voi vedota seuraavaan vaihtoehtoon edellisen kumoutuessa. Yksi myynnin menestystekijöistä on vastaväitteiden käsittely, joten erilaisia tapoja on hyvä oppia tuntemaan. (Mts. 159.)

4.3.4 Kaupan päättämisvaihe

Päätöksenteolla tarkoitetaan vaihetta missä asiakas päättää ostaako hän myyjän tarjoaman ratkaisun vai ei. Kaupan lukkoon lyöminen on myyjän työn tavoite ja hänen tehtävä on auttaa asiakasta siinä. Asiakas on aloittanut ostopäätöksen teon jo prosessin alkupäässä, joten päätöksen ohjaamista ei voida liittää vain yhteen vaiheeseen. (Alanen ym. 2005, 108–109.) Myyjän vastuulla on tehdä aloite kaupan päättämisestä, mutta se on osattava tehdä oikeaan aikaan. Kaupan päättämisen jälkeen myyjän on luotava hyvä loppuvaikutelma, jotta asiakassuhteesta saadaan jatkuva. Asiakkaalle on hyvä kerrata vielä lopuksi hänen saamat hyödyt, kiittää ajasta ja antaa yhteystiedot. (Lahtinen & Isoviita 2007, 161.)

Mikäli asiakas ei tee myyjän toivomaa ostopäätöstä, on myyjän syytä selvittää syyt sen taustalla. Mitä tarkemmin syyt selvitetään eri myyntiprosessin vaiheissa, sitä paremmin myyjä pystyy kehittymään työssään. Myyntityötä voi oppia vain myymällä ja analysoimalla omaa työtään. (Alanen ym. 2005, 112.)

4.3.5 Jälkitoimenpiteet

Asiakassuhde ei lopu kaupan päättämisvaiheeseen vaan tavallaan se vasta alkaa siitä. Jälkitoimenpiteillä pyritään varmistamaan asiakkaan tyytyväisyys tehtyyn kauppaan. Hyvin tehty jälkihoito mahdollistaa uuden kaupan synnyn ja pysyvän asiakassuhteen. Kannattavampaa on pitää kiinni olemassa olevista asiakassuhteista kun rakentaa uusia suhteita. Myyntityön seurannan tarkoitus on varmistaa, että asiakas saa sovitun tuotteen ja on tyytyväinen siihen. (Alanen ym. 2005, 114–115.)

Myyjä viestittää asiakkaalle hyvän jälkihoidon ja seurannan kautta, että hän välittää asiakkaasta ja on valmis kantamaan vastuun asiakassuhteesta. Seurannan kautta myyjällä on mahdollisuus saada arvokasta tietoa asiakkaalta yrityksen toimintatavoista ja tuotteen toimivuudesta. Tätä kautta myyjä saa uusia myyntiargumentteja uusiin myyntitapahtumiin. (Mts. 115.)

Alanen (2005) toteaa, että suurin osa asiakkaista menetetään puutteellisen jälkihoidon takia. Asiakkaiden odotukset kohdistuvat nimenomaan jälkihoitoon ja luottamuksen pettäminen on isoin virhe mitä voi tehdä asiakkaan suhteen. Luvataan selaista mitä ei voida oikeasti toteuttaa. Yhteydenpito asiakkaaseen jää monelta myyjältä vaikka teoriassa ymmärretäänkin sen merkitys. Myyntiprosessin perimmäinen tavoite on tyytyväinen asiakas, vaikka myynnin tavoitteena sanotaan olevan myönteinen ostopäätös. Tyytyväinen asiakas takaa myyjällä lisämyyntimahdollisuuden ja pysyvän asiakassuhteen luomisen. Moni asiakas haluaa asioida juuri sen myyjän kanssa, jonka kanssa kaupat on tehty. (Mts. 116.)

5 KUVAUS SCANDIC JYVÄSKYLÄN MYYNTIPROSESSIN NYKYTILANTEESTA

Scandic Jyväskylä ei ole kuvannut kokouspalveluiden myyntiprosessia, joten vaiheiden selkeyttämisen apuna on käytetty Lahden ja Isoviidan aiemmin esitettyä myyntiprosessimallia. Kokouspalveluiden myyntiprosessin nykytilanne on kuvattu kuviossa 2 peilattuna Lahden ja Isoviidan malliin. Osa vaiheiden nimistä on muokattu kuvaamaan paremmin Scandic Jyväskylän myyntiprosessia.



KUVIO 2. Scandic Jyväskylän kokouspalveluiden myyntiprosessi, peilattuna Lahden ja Isoviidan malliin.

5.1 Ennakkotoimenpiteet

Myyntiprosessin ensimmäiseen vaiheeseen kuuluu valmisteluvaihe, jossa yleensä kuvataan myyjän valmistautumista asiakkaan yhteydenottoon. Scandic Jyväskylässä kokouspalveluiden asiakkaat taas ottavat yhteyttä myyntipalveluun. Eli ei voida puhua niin sanotusta valmisteluvaiheesta, koska myyntineuvottelija ei voi ennakkoon tietää mikä asiakkaan tarve on ja valmistautua sen mukaisesti. Ensimmäinen vaihe on kuvattu ennakkotoimenpiteiksi eli käsitellään asioita miten myyntipalvelu voi valmistautua asiakkaan yhteydenottoon.

Ennakkovalmisteluihin kuuluu hotellin ja kokouspalveluiden tuotteiden tuntemus. Myyntineuvottelijan täytyy tietää mitä myy, jotta asiakkaan tarpeet voidaan tyydyttää. Tämä korostuu tilanteissa, joissa asiakas ottaa yhteyttä puhelimitse ja haluaa saada kaiken oleellisen tiedon saman tien. Myyntipalvelussa on juuri siksi kaikki tarvittava materiaali helposti saatavilla. Materiaaleihin kuuluu kokoustilojen esittelyt kuvauksineen, kokouspaketit, kokoustuotteet, hinnastot, tarjoilut hintatietoineen ja toimitusehdot sekä kokousalennukset. Myyntipalvelun täytyy tuntea myös asiakkaansa eli ketkä ovat Scandicin aktiivisia kokouspalveluiden käyttäjiä ja ketkä ovat potentiaalisia käyttäjiä. Markkinointi ja mainonta ovat myös tärkeitä asioita ennakko-

toimenpiteissä. Näillä toimenpiteillä potentiaaliset asiakkaat saadaan huomaamaan tuote ja ottamaan yhteyttä myyntipalveluun.

5.2 Yhteydenotto ja tarjouspyyntö

Yhteydenottovaiheeseen on yhdistetty myös tarjouspyyntö, koska myyntipalvelussa yhteydenottovaihetta vastaa asiakkaalta saapuva tarjouspyyntö. Asiakas siis ottaa yhteyttä myyntipalveluun eikä myyntipalvelu asiakkaaseen. Asiakkaan ensimmäinen yhteydenotto tapahtuu yleisesti joko sähköpostilla tai puhelimitse. Asiakas pystyy lähettämään tarjouspyynnön myös Scandicin nettisivujen kautta mihin tahansa ketjun hotelliin. Suurin osa tarjouspyynnöistä tulee sähköpostitse. Puhelimitse tulee yleensä kokousvaraukset, joiden ajankohta on lähellä tai varaajan täytyy saada lukitua kokouspäivä saman tien.

Scandic suosii yhteydenottotapana sähköpostia, koska silloin kaikesta sovitusta jää kirjallinen dokumentti myyntipalvelulle. Kirjallisesta dokumentista on hyötyä jos myöhemmin joudutaan selvittämään sovittuja asioita asiakkaan kanssa. Sähköpostin haittapuolia ovat hitaus ja henkilökohtaisen palvelun puuttuminen. Puhelimen hyötyjä on taas nopeus, kaikki tarvittavat tiedot pystytään saaman kerralla ja asiakkaan kanssa pystytään olemaan henkilökohtaisessa kontaktissa. Puhelimen välityksellä myyntineuvottelija voi tuoda enemmän persoonallisuutta palveluun ja antaa lisäarvoa asiakkaalle. Ensimmäisen yhteydenoton aikana asiakas kertoo tarpeensa ja myyntineuvottelijan tärkein tehtävä on kuunnella ja tehdä tarvetäsmennystä. Hyvän tarvekartoituksen myötä asiakkaalle pystytään tarjoamaan heille sopivinta ja parasta palvelukokonaisuutta.

Myyntipalvelussa käsitellään isoja kokonaisuuksia, joihin voi liittyä useita palveluita ja tuotteita. Asiakkaalle ei siksi pystytä heti kertomaan hintatietoja vaan asiakkaalle lähetetään tarjous. Jos asiakas ottaa yhteyttä puhelimitse, ensimmäisen kontaktin aikana tehdään tarvekartoitus, tarkistetaan tilojen ja palvelujen saatavuus ja tehdään mahdollisesti jo lisämyyntiä kysymällä esimerkiksi kokouksen yhteyteen lisätarjoiluja esimerkiksi illallista. Tarjouspyynnön tullessa sähköpostilla katsotaan pystytäänkö asiakkaalle lähettämään tarjous annettujen tietojen avulla vai tarvitseeko asiakkaa-

seen ottaa yhteyttä ja kysyä lisätietoja. Jos kyseessä on iso kongressi tai kokousvaraus, varaaja tekee jo hyvissä ajoin tilakartoitusta ja tiedustelee kokoustilojen saatavuutta. Asiakkaat odottavat usein nopeaa yhteydenottoa tarjouspyynnön lähettämisen jälkeen, joten tarjoukset pyritään lähettämään viimeistään 48 tuntia tarjouspyynnön saapumisesta. Nopeus on myös myönteinen merkki asiakkaalle yrityksestä ja työntekijöiden tehokkuudesta. Usein asiakkaat suosivat palveluntarjoajia, jotka reagoivat nopeasti. Jos jostain syystä on niin kiire, että tarjousta ei pystytäkään lähettämään aikataulun mukaisesti niin asiakkaaseen otetaan yhteyttä ja kerrotaan työn olevan työn alla.

Myyntipalveluun saapuvat tarjouspyynnöt arkistoidaan ja kaikki varaukseen liittyvät sähköpostit ja muut tiedot liitetään samaan paikkaan. Näin kaikki varaukseen liittyvät tiedot löytyvät yhdestä paikasta. Tämä helpottaa myös tilanteita missä useampi työntekijä hoitaa samaa varausta myyntiprosessin eri vaiheissa. Myös muut hotellin osastot löytävät helposti tietoa, kun varaukset on arkistoitu päivämäärän mukaisesti.

5.3 Tarjouksen laadinta ja lähettäminen

Myyntikeskustelu vaihe on nimetty tarjouksen laadinnaksi ja lähettämiseksi. Tarjouksen laadinta muodostuu kolmesta eri vaiheesta. Ensin kartoitetaan asiakkaan tarpeet, jonka tavoitteena on löytää asiakkaalle paras mahdollinen ratkaisu. Tarjouksen laadinnan jälkeen tarjous tehdään kirjalliseen muotoon ja lähetetään asiakkaalle. Kolmas vaihe eli asiakkaan vastaus käsitellään omana osuutena seuraavassa osuudessa.

Tarjouksen laadinta aloitetaan tarjouspyynnön saapuesssa. Usein tarjouspyyntö saapuu sähköpostitse, joten myyntineuvottelijalla voi rauhassa perehtyä asiakkaan lähettämään viestiin. Usein asiakkaalta joudutaan kuitenkin pyytämään lisätietoa, jotta tarjouksesta tulee sellainen, kun asiakas haluaa. Tarjouksen laadinnan yhteydessä tehdään myös alustavat varaukset vaikka asiakas ei sitä erikseen pyytäisikään. Tällä halutaan välttää tuplavaraukset.

Tarjouksen laadinnan lähtökohtana ovat asiakkaan toiveet ja tarpeet. Toiveet voivat liittyä esimerkiksi ajankohtaan, kokoustiloihin, kokousvälineisiin tai tarjoiluihin. Tarjouksen laadinnan ensimmäinen vaihe on tarkistaa kokoustilojen saatavuus. Myyntineuvottelijan miettiessä sopivaa kokoustilaa asiakkaalle on otettava huomioon kokouksen henkilömäärä, aikataulu, pöytämuoto, kokouksen luonne ja tarjoilut. Tässä vaiheessa joudutaan usein ottamaan yhteyttä asiakkaaseen, koska tarjouspyynnöstä ei ilmene tarvittavia asioita. Sopivan kokoustilan löydettyä lähdetään suunnittelemaan tarjoiluja. Jos kyseessä on kokopäiväkokous tai koulutus helpoin tapa on lähteä tarjoamaan valmiita kokouspaketteja. Kokouspakettiin kuuluu kokoustila, kokoustekniikka, aamiainen, lounas ja iltapäiväkahvit. Paketit tulevat asiakkaalle aina edullisemmaksi vaihtoehtoksi kuin räätälöidyt kokonaisuudet. Usein asiakkaille räätälöidään kuitenkin erilaisia ratkaisuja, joihin ei ole tarjolla mitään valmista pakettia. Silloin myyntineuvottelija hinnoittelee asiakkaan toivoman ratkaisun pala palalta. Hinnoitteluun vaikuttaa tilaisuuden kesto, ajankohta, henkilömäärä, tilaisuuteen tulevat tarjoilut ja majoitustarve. Lopulliseen hintaan vaikuttaa siis monta eri tekijää.

Kun asiakkaalle on löydetty paras mahdollinen ratkaisu kokouksen toteuttamiselle, voidaan tarjous laatia kirjallisesti ja lähettää asiakkaalle. Tarjouksen teossa täytyy muistaa, että tarjouksen tulee vastata asiakkaan tarjouspyyntöä. Lisäksi tarjoukseen pitää liittää kaikki oleelliset asiat liittyen kokousvaraukseen. Tällaisia ovat esimerkiksi tilaesittelyt ja peruutus- ja toimitusehdot. Tarjoukset kirjoitetaan aina Scandicin valmiille tarjouspohjille. Kaikki Scandic hotellit käyttävät samoja tarjous- ja varausvahvistus pohjia. Tällä taataan tarjousten selkeys, yhtenäisyys ja että asiakas saa kaiken tarvittavan tiedon tarjouksesta.

Tarjous sisältää tiedot tarjottavasta palvelukokonaisuudesta, hintatiedot, mahdolliset lisäpalvelut, peruutusehdot, maksuehdot ja tieto mihin asti tarjous on voimassa. Jos asiakas ei ole ennen käyttänyt Scandicin palveluja hänelle lähetetään tarjouksen yhteydessä esittely kokoustilasta. Tarjouksessa hinnat esitetään arvonlisän kanssa, joten asiakkaan ei tarvitse laske veroja hintojen päälle. Kaikki palvelut pyritään kertomaan mahdollisimman yksityiskohtaisesti, jotta välttyttäisiin väärinkäsityksiltä. Peruutusehdoissa selkeästi kerrotaan milloin asiakkaan tulee viimeistään perua kokous, jotta siitä ei peritä lisäkustannuksia.

5.4 Asiakkaan vastaus

Asiakkaan vastausmahdollisuudet on jaettu kolmeen eri vaihtoehtoon. Ensimmäisessä vaihtoehdossa asiakas vahvistaa varauksen jolloin siirrytään myyntiprosessissa seuraavaan vaiheeseen. Toisena vaihtoehtona asiakas haluaa saada lisätietoa tai muuttaa tarjousta, jolloin asiakkaalle lähetetään päivitetty tarjous. Kolmannessa vaihtoehdossa asiakas ei hyväksy tarjousta ja prosessi päättyy tähän.

Asiakkaan pyytäessä lisätietoa tarjouksesta tai jos tarjousta täytyy muokata, pyritään asiakkaalle palamaan mahdollisimman pian. Asiakas voi esimerkiksi toivoa halvempaa vaihtoehtoa tai haluaa lisätä kokoukseen lisäpalveluja. Tavoitteena on yrittää päättää kauppa mahdollisimman pian yritykselle suotuisalla tavalla.

Asiakkaan peruessa varaukset pyritään asiakkaalta aina tiedustelemaan peruutuksen syytä. Peruutukseen voi olla monia eri syitä. Usein peruutukset kuitenkin johtuvat kokouksen peruuntumisesta, vähäisestä osallistujamäärästä, kokouksen ajankohta muuttuu tai asiakas on saanut paremman tarjouksen kilpailijalta. Jos peruutuksen syy on parempi tarjous kilpailijalta saattaa olla vielä mahdollisuus kääntää tilanne omaksi eduksi. Asiakkaalle voidaan lähettää uusi tarjous uudella hinnalla mikä olisi kilpailukykyinen toisen yrityksen kanssa. Tietyissä tilanteissa tämä on järkevää ja taas toisissa ei, joten päätös kannattaa miettiä tapauskohtaisesti.

Paljon on myös tapauksia, joissa asiakas ei koskaan palaa lähetettyyn tarjoukseen. Tarjouksen lähettämisen yhteydessä myyntipalvelu laittaa alustavan varauksen varausjärjestelmään ja samalla laittaa itselleen muistutuksen alustavan varauksen voimassaolon raukeamispäivästä. Jos asiakas ei palaa voimassaolon puitteissa asiakkaaseen otetaan aina yhteyttä. Varausta ei koskaan peruta ennen kuin asiakkaalta on saatu tieto kokouksen toteutumisesta. Usein on tilanteita jossa asiakas esimerkiksi unohtaa vahvistaa varauksen ajoissa tai sitten vahvistus ei ole tullut perille syystä tai toisesta. Siksi asiakkaalta halutaan kirjallisesti tai suullisesti päätös joko vahvistuksesta tai peruutuksesta.

5.5 Vahvistus

Kaupan päättämisvaihe kuvataan vahvistusvaiheena. Asiakaan hyväksyttyä tarjouksen asiakkaalle toimitetaan varausvahvistus. Varausvahvistuksessa ilmoitetaan kaikki sovitut palvelut sisältöineen ja hintatietoineen. Liitteenä muutosehdot, jonka mukaan asiakas voi tehdä vielä muutoksia varaukseensa tai mahdollisesti peruuttaa vielä. Asiakkaaseen ollaan yleensä yhteydessä varausvahvistuksen jälkeenkin jos itse kokoukseen on vielä aikaa. Noin kahta viikkoa enne kokousta tarvitaan tarkat tiedot kokousjärjestelyistä. Tällaisia tietoja ovat kokouksen tarkka henkilömäärä, kokouksen aikataulu, opastetaululle tuleva teksti ja maksutapatiedot jos niitä ei ole vahvistuksen yhteydessä mainittu. Vahvistus lähetetään myös peruutuista varauksista.

Samalla kun asiakkaalta saadaan loput kokoukseen liittyvät yksityiskohdat, varauksesta tehdään tilausmääräys. Tilausmääräys eli orderi tehdään kaikista tulevista tilauksista. Tilausmääräys sisältää tarjouksen ja vahvistuksen pohjalta tehdyn opastuksen hotellin muille osastoille kuten keittiölle, ravintolalle, vastaanotolle ja kerrokselle. Eri osastot valmistautuvat hoitamaan tilaisuuden annettujen ohjeiden mukaisesti. (Rautiainen & Siiskonen 2005, 211.)

Scandic Jyväskylän myyntipalvelussa on käytössä Sales & Catering tilavarausohjelma, joka on osa hotellissa toimivaa Opera-hotellijärjestelmää. Kaikki varaukset kirjataan suoraan järjestelmään ja sitä kautta pystytään suoraan tulostamaan tilausmääräys. Tulostus tehdään hyvissä ajoin, jotta muut osastot kerkeävät valmistautumaan kokoukseen. Tilausmääräykset vaikuttavat oleellisesti myös työvuorolistojen tekemiseen ja suunnitteluun. Asiakas usein ilmoittaa muutoksista vielä tilausmääräyksen tulostamisen jälkeenkin. Muutokset koskevat pääsääntöisesti henkilömäärää kokoukseen osallistujien tai ruokailijoiden määrään tai erikoisruokavalioita. Muutosten tullessa tulostetaan aina uusi päivitetty tilausmääräys.

5.6 Jälkihoito

Jälkihoitoon oleellisena osana kuuluu yhteydenotto asiakkaaseen tilaisuuden jälkeen. Tämä valitettavasti vaan jää usein toteuttamatta. Asiakkaalta olisi hyvä saada heti tilaisuuden jälkeen palautetta, jotta saadaan varmuus asiakkaan tyytyväisyydestä. Samalla yritys voi kerätä arvokasta tietoa toiminnan kehittämiseen.

Scandic Jyväskylä järjestää myös vähintään kerran vuodessa asiakastilaisuuksia, johon kutsutaan kokouspalveluita käyttävien yritysten varaajia. Tilaisuuksien tarkoituksena on kiittää varaajia yhteistyöstä. Tilaisuudet järjestetään usein hotellin tiloissa, jossa voidaan samalla tutustua kokoustiloihin ja maistella talon herkkuja. Kokousvaraajat ovat niitä henkilöitä, jotka varaavat eniten kokouspalveluita, joten on tärkeää pitää heidät tyytyväisinä. Lisäksi varaajat kutsutaan usein joulun alla joululounaalle ja heille lähetetään joulutervehdykset.

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

6.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää miten myyntiprosessia voitaisiin kehittää tehokkaampaan ja asiakaslähtöisempään suuntaan. Tutkimus toteutetaan selkeyttämällä Scandic Jyväskylän kokouspalveluiden myyntiprosessia ja sen vaiheiden toimivuutta sekä haastatteleamalla kokousvaraajia. Tavoitteena on löytää prosessin mahdolliset ongelmakohdat ja niiden avulla kehittää ja tehostaa myyntiprosessia vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeita. Työn tuotoksena tehdään yksilöity myyntiprosessimalli Scandic Jyväskylän myyntipalvelulle, joka auttaa työntekijöitä onnistumaan myyntityössä, tehostamaan myyntiä ja mallia voidaan hyödyntää myös uusien työntekijöiden perehdyttämisessä.

Tutkimusongelma kysymyksen muodossa on:

Miten myyntiprosessia tulisi kehittää, ja mitä sen vaiheita erityisesti painottaa jotta asiakkaan saama myynti- ja kokouspalvelu olisivat mahdollisimman onnistuneita?

Tutkimusongelmaan liittyviä alaongelmia ovat:

- Minkälaisista vaiheista Scandic Jyväskylän kokouspalveluiden myyntiprosessi koostuu ja miten eri vaiheissa toimitaan?
- Miten myyntiprosessi ja sen vaiheet vaikuttavat ostopäätöksen teossa?
- Miten myyntiprosessia voitaisiin kehittää niin, että tavoitetaan asiakasuskollisuus?

6.2 Tutkimusote

Tässä työssä käytetään kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivinen tutkimus on laadullinen tutkimus, jolla pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja aineisto kootaan todellisissa tilanteissa. Tutkimuksen tarkoituksena ei ole löytää yhtä oikeaa vastausta vaan pyritään siihen, että tutkittavien näkökulmat ja ääni pääsevät esille. Laadullisessa tutkimuksessa kohderyhmä valitaan tarkoituksenmukaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 157–160.)

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytetään puolistrukturoitua haastattelua eli teemahaastattelua. Teemahaastattelun ominaispiirteisiin kuuluu, että haastattelu kohdennetaan tiettyihin teemoihin, joista keskustellaan. Teemahaastattelulla voidaan tutkia yksilön kokemuksia, ajatuksia, uskomuksia ja tunteita. Menetelmänä teemahaastattelu on hyvin joustava, koska haastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen mukaisesti eikä se ota kantaa haastattelukertojen määrään tai miten syväle aiheen käsittelyssä mennään. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 47–48.)

Haastattelu on paras tapa toteuttaa tämän kaltainen tutkimus, koska se on joustava ja siinä ollaan suorassa vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Tilanne luo mahdollisuuden tarkentavien lisäkysymysten esittämiseen ja saada esiin tutkittavien vastausten taustalla olevia motiiveja. Haastattelun aikana havaitut ei-kielelliset vihjeet aut-

tavat myös ymmärtämään vastauksia ja niiden merkityksiä. Haastattelun teemojen järjestystä on myös mahdollista muuttaa tilanteen mukaan. (Mts. 34–35.) Menetelmä sopii tähän tutkimukseen, koska työssä pyritään selvittämään yksilöiden kokemuksia, näkökulmia ja syventää saatavia tietoja.

6.3 Aineiston keruu

Tutkimuksen kohderyhmä valittiin huolella, jotta haastatteluista saataisiin tarvittava aineisto, jonka pohjalta luotettavasti voitaisiin tehdä tutkittavaa ilmiötä koskevia päätöksiä. Lähtökohtana mietittiin, ketkä ovat niitä henkilöitä, jotka varaavat kokouspalveluita ja kenen kanssa myyntipalvelu hoitaa myyntiprosessin alusta loppuun saakka. Suurimman osan kokousvarauksista hoitaa yritysten sihteerit ja assistentit. Kokouksen isäntä tai emäntä hoitaa harvoin varauspuolta vaan heidän tehtävänä on valmistautua itse kokoukseen.

Tutkimukseen valittiin kahdeksan kokousvaraajaa, joille lähetettiin haastattelukutsut sähköpostitse (ks. liite 2). Kahdeksasta varaajasta neljä ovat Scandic Jyväskylän aktiivisia kokousvaraajia ja taas neljä potentiaalisia varaajia. Aktiivisilla varaajilla tarkoitetaan yrityksiä, jotka käyttävät Scandic Jyväskylän kokouspalveluita toistuvasti ja heidät voidaan luokitella kanta-asiakkaiksi. Potentiaalisilla varaajilla tarkoitetaan taas yrityksiä, jotka eivät ole käyttäneet Scandic Jyväskylän kokouspalveluita, mutta olisivat potentiaalinen kohderyhmä. Haastattelun tavoitteena oli siis saada myös potentiaalisia asiakkaita tutustumaan hotellin kokouspalveluihin ja sitä kautta saamaan uusia asiakkaita.

Kahdeksasta varaajasta haastatteluun osallistui kuusi, joista neljä olivat aktiivisia käyttäjiä ja kaksi potentiaalisia käyttäjiä. Haastattelut tehtiin Scandic Jyväskylässä kahden viikon aikana. Yksi haastatteluista toteutettiin puhelimen välityksellä, koska varaajan ei ollut mahdollista päästä paikan päälle. Haastatteluista järjestettiin aina yksi päivä. Haastattelun yhteydessä osallistujille tarjottiin hotellin aamiaisen. Aamiaisen yhteydessä ennen haastattelua oli luontevaa tutustua haastateltavaan ja käydä läpi hänen taustatietojaan tutkimukseen liittyen. Lisäksi halukkaille esiteltiin

hotelli kokonaisuudessaan, hotellihuoneet, kokoustilat ja ravintolapalvelut. Lopuksi haastattelu tehtiin vapaana olevassa kokoustilassa. Tapaamisten kesto vaihteli neljästäkymmenestä viidestä minuutista puoleentoista tuntiin. Itse haastattelun kesto oli keksimäärin kaksikymmentä minuuttia. Kaikki haastattelut nauhoitettiin lukuun ottamatta puhelimitse tehtyä haastattelua, koska haastattelutilanteessa haluttiin keskittyä haastateltavaan, haastattelun etenemiseen ja tarkennusten esittämiseen. Nauhoitus auttoi myös analysoinnissa, koska aineistoa voitiin käydä läpi moneen kertaan ja sitä kautta löytää uusia näkökulmia.

Haastateltaville esitettiin kysymyksiä eri myyntiprosessin vaiheista ja niiden toimivuudesta teemahaastattelurungon avulla. Haastattelurunko on liitteenä 1. Kysymykset esitettiin pääsääntöisesti varaajan näkökulmasta, mutta osaan kysymyksiin haluttiin ottaa myös osallistujan näkökulma. Kaikille haastateltaville annettiin kiitoksena osallistumisesta Scandic-kassi, joka sisälsi Scandic Jyväskylä kokousoesitteet, pikkujouluesitteen, Pandan suklaata sekä tutustumissetelin, joka oikeuttaa yöpymisen Scandic hotelleissa kahden hengen huoneessa hintaan 55euroa. Lisäksi potentiaalisille varaajille annettiin 10 prosentin etuseteli, jonka he voivat hyödyntää varatessaan koko päivä kokouksen Scandic Jyväskylästä.

6.4 Aineiston analysointi ja luotettavuus

Haastatteluista saatu aineisto kirjoitettiin puhtaaksi haastatteluiden jälkeen samana päivänä. Aineisto purettiin haastattelu kerrallaan. Vastaukset ryhmiteltiin selkeästi eri teemojen alle. Aineistoa käytiin läpi moneen kertaan, jotta kaikki oleellinen tieto saataisiin vastauksista irti. Haastatteluiden nauhoitus auttoi analysointivaiheessa, koska kuunnellessa haastatteluista uudestaan tilanne muistui mieleen ja analysointi helpottui.

Kanasen mukaan (2008) laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan perustella aineiston riittävyydellä, analyysin kattavuudella ja analyysin toistettavuudella. Aineiston riittävyydellä tarkoitetaan kylläytymistä eli aineistoa on riittävästi. Aineiston kattavuudella tarkoitetaan, että tulkintoja ei perusteta vain tiettyjen aineistojen

osiin. Toistettavuudella tarkoitetaan tutkimuksen tarkkaa dokumentaatiota. (Kananen 2008, 124–125.)

Tulosten syventämisen kannalta olisi ollut tärkeää saada lisää haastateltavia. Pienemmällä määrällä pystyttiin kuitenkin saamaan luotettavia tuloksia, koska haastateltavat valittiin harkitusti ja he ovat oman alan asiantuntijoita. Tulokset eivät olisi olleet yhtä luotettavia esimerkiksi kokousvaraajille lähetettävänä kyselynä. Kyselyssä asiat pystytään käsittelemään vain pintapuolisesti, joten moni tärkeä asia olisi jäänyt huomaamatta.

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

7.1 Onnistunut kokous

Ensimmäisenä haastateltavilta haluttiin kuulla onnistuneen kokouksen käsite, mitkä tekijät vaikuttavat onnistuneeseen kokoukseen ja miten ne saavutetaan varaajan näkökulmasta. Avoimessa kysymyksessä tuli esille suhteellisen samoja asioita. Suurin osa haastateltavista kertoi luottamuksen olevan avainasemassa varaajan ja myyntineuvottelijan välillä. Onnistuneen kokouksen takaa sen, että varaajat voivat luottaa siihen mitä varaa. Luottamukseen oleellisena osana liittyy, että kokoustilat ovat toimivat, tilassa on ajanmukaiset av-laitteet ja hyvä ilmastointi. Kaikki haastateltavat tekevät kokousvarauksia normaalin työn ohella, joten suurin osa kertoi käyttävänsä kerran hyväksi todettuja kokouspalvelun tarjoajia uudelleen. Moni kommentoi haastattelussa: ”Kun kerran on todennut paikan hyväksi, niin miksi sitä enää vaihtamaan”.

Onnistuneeseen kokoukseen varaajan näkökulmasta vaikuttavat myös myyntineuvottelijan ammattitaito. Yksi varaajista koki, että hän varaa työnsä puolesta niin paljon kokouspalveluita, ettei jaksa joka varausvaiheessa jauhaa perusasioita uudestaan ja uudestaan. Varaaja olettaakin, että kaikissa tiloissa on perus kokousvälineet laitettuna, vaikka niitä ei joka kerta erikseen mainitsekaan. Suurin osa haastateltavista luottaa myös siihen, että ammattitaitoinen henkilökunta muistaa tarkistaa ja kysyä

esimerkiksi jos heidän mielestään kokouksesta puuttuu jotain oleellista. Esimerkkinä yksi varaajista kertoi, että hän oli yhteen kokopäivän kokoukseen tilannut lounaan ja iltapäiväkahvit. Kokousvieraat tulivat jo aamusta ja odottivat tietenkin aamukahveja kokoustilaan. Varaaja ei ollut näitä aamukahveja muistanut tilata, eikä myyntipalvelu muistanut kysyä. Tällaisissa tapauksissa varaaja toivoisi, että myyntipalvelun henkilökunta pystyisi näkemään kokoukset isona kokonaisuutena ja huomaamaan tällaiset asiat. Toki voi olla mahdollista, että kokoukseen ei tarkoituksella oltu tilattu kahveja, mutta aina pitäisi muistaa kysyä. Varaaja kommentoi, että onnistunut kokous on varaajan ja myyntipalvelun välistä yhteistyötä ja hyvällä kommunikoinnilla taataan molemmien puoleinen hyöty.

Osallistujan näkökulmasta haastateltavilla oli samanlaisia ajatuksia koskien onnistunutta kokousta. Päällimmäisenä nousi esiin tilan rauhallisuus, hyvät tuolit ja sopiva ilmasto. Kaksi varaajista oli sitä mieltä, että kokoustilan ikkunat tulee ehdottomasti olla ulospäin. Kaikki varaajat kokivat, että tarjoilulla on iso merkitys onnistuneen kokouksen kannalta. Ruoka on yleensä asia, joka jää positiivisen asiana mieleen. Kokouspaikan sijainti tulee olla helposti löydettävissä ja opasteet kunnossa. Suurin osa kokikin, että paras sijainti kokouspaikalle on julkisten kulkuyhteyden välittömässä läheisyydessä. Tärkeänä pidettiin myös tilan oikeaa mitoitus. Tuolit ei ole liian lähellä toisia, että on helppo liikkua ja av-laitteet on sijoitettu niin, että kaikilta paikoilta näkee hyvin eikä tarvitse siristellä. Erittäin tärkeänä asiana pidettiin myös, että ongelmien sattuessa henkilökunta on helposti saatavilla ja apu lähellä.

7.2 Tarve järjestää kokous

Ensimmäisenä teemana pohdittiin yleisesti yritysten kokoustarvetta, miten paljon kokoustiloja tarvitaan, milloin tarve on suurimmillaan ja onko osa kokouksista tietyn ajanjaksoin välein toteutuvia.

Haastateltavien yritysten kokoustarve vaihtelee aikalailla yritysten koosta riippuen. Ulkopuolisia kokouksia järjestetään keskimäärin kymmenen vuodessa Jyväskylän alueella. Varaajien oli vaikea arvioida yritysten koko Suomen kokoustarvetta, koska he

hoitavat pääosin Jyväskylän seudun kokousvarauksia. Lähes kaikilla yrityksillä on myös omia kokoustiloja, joita he käyttävät lähinnä henkilöstön palavereihin. Useilla yrityksillä oli jopa noin 30 hengen kokoustiloja, jotka mahdollistaisivat isojenkin kokousten pitämisen omissa tiloissa. Varaajat kuitenkin kertoivat, että halu irtautua omasta työympäristöstä ohjaa kokoukset ulkopuolelle. Varsinkin asiakastilaisuuksien halutaan järjestää muissa tiloissa kuin omissa. Monesti myös isommat tarjoilut on hankala järjestää omiin tiloihin.

Yritysten suurimmat kokoukset muodostuvat johdon kokouksista, henkilöstön palaverista ja koulutustilaisuuksista. Yhdessä yrityksessä järjestetään kaikille työntekijöille 50-vuotis ja 60-vuotis merkkipäiväjuhlat. Yrityksissä järjestetään myös jatkuvia tietyn väliajoin toteutua kokouksia. Haastateltavat mainitsivat tähän kategoriaan kuuluvia kokouksia esimerkiksi ylimmän johdon strategia palaverit, henkilöstön suunnittelupäivät, johtokunnan kokoukset, koulutukset ja pikkujoulut. Suurin kokoustarve on keväällä ja syksyllä. Kesäisin on hiljaista, koska ihmiset ovat kesälomilla.

Haastateltavat saavat paljon markkinointiviestejä kokouspalveluiden tarjoajilta. Yhteydenotot tulevat pääosin sähköpostilla, puhelimitse hyvin harvoin. Yleisesti markkinointiviestejä tulee yrityksiltä, ketä on kertaalleen jo käytetty. Kahdessa yrityksessä kokouspalvelun tarjoaja on käynyt paikan päällä kertomassa palveluista. Suurin osa haastateltavista oli sitä mieltä, että markkinointiviestien saaminen on ärsyttävää. Ainoastaan kokouspaikoista, joita käyttää jatkuvasti on mukava saada viestiä esimerkiksi uusista kokouspaketeista.

7.3 Tiedon etsintä ja tarjouspyyntö

Seuraavana keskusteltiin tiedonhankinnasta ja tarjouspyynnöistä. Aloitteen kokoukselle tekee yrityksestä riippuen kouluttaja, yrityksen johtaja, tiiminvetäjä tai kokouksen isäntä. Kaikki haastateltavat ovat varanneet kokouksia yli seitsemän vuoden ajan ja osa vieläkin pidempää, joten heillä on laaja-alainen tuntemus Jyväskylän seudun kokoustarjonnasta. Usein varaaja saattaa jo toimeksiannon saatuaan päättää mihin hän varauksen tekee, eikä edes lähetä tarjouspyyntöjä muille palvelun tarjoajille.

Suurin osa varaajista kertoi, että tuttuus vetää puoleensa eli varaus tehdään mieluiten tuttuun ja turvalliseen paikkaan missä tietää varmaksi, että kaikki toimii.

Välillä varauksia tehdään myös alueille, jotka eivät ole entuudestaan tuttuja tai tilaisuus on sen luotoinen, että siinä täytyy ottaa huomioon monia asioita. Tällaisissa tapauksissa tarjouspyyntö kokouksesta lähetetään vähintään kahdelle korkeintaan neljälle palvelun tarjoajalle. Kaikki haastateltavat kertoivat, että kokouspaikkaa lähetään kartoittamaan ensin Internetin kautta. Internetistä etsitään tietoa kokoustilojen koosta, sijainnista, tarjoiluista ja hinnoista. Saatujen tietojen kautta valitaan kokoukseen parhaiten soveltuvat palvelun tarjoajat ja heille lähetetään tarjouspyyntö. Tarjouspyyntö lähetetään tilaisuuden luonteesta riippuen noin kuukautta ennen tilaisuutta. Paljon tulee myös hyvin lyhyellä varoitusajalla olevia kokouksia, joten silloin tarjouspyyntö saatetaan lähettää vain viikkoa aikaisemmin. Suurin osa lähettää tarjouspyynnön sähköpostilla, mutta tilaisuuden ollessa lähellä monesti myös soitetaan.

Tarjouksessa pitää käydä ilmi haastateltavien mielestä selkeästi hinta. Mitä kokous kokonaisuudessaan maksaa, paljon hinta on per henkilö ja mitä hintaan sisältyy. Jos kokoukseen liittyy majoitusta tai muuta oheistoimintaa, hinnat tulee eritellä. Kaikki haastateltavat mainitsivat myös, että tarjouksen tulee vastata lähetettyä tarjouspyyntöä. Eikä niin, että asiakkaalle tarjotaan sellaista ratkaisua mitä hän ei pyydä. Muutama varaaja tarkensi vielä, että tarjouksessa tulee näkyä jos osa kokoustekniikasta on maksullisia ja onko tilassa kannettavaa tietokonetta. Suurin osa toivoi tarjoilujen osalta kerrottavan tiedot missä mikin kahvit ja lounas tarjoillaan. Selkeitä peruutus- ja muutosehtoja kaivattiin myös.

7.4 Varauksen teko ja ostopäätös

Seuraavana teemana käsiteltiin ostopäätökseen liittyviä tekijöitä ja varauksen tekoa. Haastateltavat listasivat kokouspaikan valintaan vaikuttavia tekijöitä. Esille tuli tilojen toimivuus, kokoustilan ulkonäkö, sijainti, hinta ja paikoitusalueet. Tärkeimmäksi ostokriteeriksi suurin osa valitsi tilat ja niiden toimivuuden. Yhdelle tärkein kriteeri oli kokoustilan sijainti. Yhdelle taas tuttuus eli varaajalle on tärkeää, että hän tuntee

talon tavat toimia. Yksi haastateltavista mainitsi myös, että tietyn tyyppisissä tilaisuuksissa kokoustilan ulkonäkö on tärkein kriteeri. Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että hinta ei ole tärkein kriteeri vaan enemmän mietitään kokoustilaa ja sen soveltuvuutta. Yksi varaaja mainitsi, että hinta nousee kriteeriksi vain henkilöstön omissa palavereissa.

Kysyttäessä kokouksen lopullisen ostopäätöksen tekijää, vastaukset jakaantuivat kahden osaan. Puolet haastateltavista kertoi, että he tekevät itse lopullisen päätöksen kokouspaikasta. Toinen puoli kertoi, että he esittelevät kaksi omasta mielestään parasta vaihtoehtoa omalle esimiehelle tai henkilölle, joka on tilannut kokouksen. Yhdessä päätetään sitten lopullinen ratkaisu, mutta näissäkin tapauksissa sihteerillä on iso vaikutus valinnassa. Kaksi varaajista mainitsi, että esimies ei ole koskaan syrjäyttänyt sihteerin tekemää valintaa.

Varaajat eivät ole yhteydessä kokouksen isäntään tai emäntään varausprosessin aikana. Varaajalle annetaan alussa tilaisuuden tiedot, jonka pohjalta varaaja alkaa miettiä vaihtoehtoja. Seuraavan kerran isännän tai emännän kanssa ollaan yhteyksissä vasta kun kokous esitetään päättäjille tai kun päätös on tehty. Kokouksen jälkeen kaikki haastateltavat kokivat saavansa hyvin palautetta kokouksen isännältä tai emännältä. Isoissa tilaisuuksissa palaute kerätään myös osallistujilta. Suurin osa pyrki laittamaan palautteen myös hotellille tiedoksi.

7.5 Jälkihoito

Viimeisenä teemana pohdittiin jälkihoidon merkitystä varaajien näkökulmasta. Suurin osa haastateltavista saa aina kokouksen jälkeen palautekyselyn sähköpostitse, johon suuri osa myös vastaa. Kukaan haastateltavista ei muistanut, että milloin joku olisi viimeksi ottanut yhteyttä puhelimitse kokouksen jälkeen. Kukaan haastateltavista ei myöskään toivonut, että heihin otettaisiin yhteyttä kokouksen jälkeen puhelimitse. Poikkeuksena yksi varaaja luetteli isot yli sadan hengen tilaisuudet. Eräs haastateltava toivoi yhteydenotto siinä tapauksessa jos kokouksessa on sattunut jotain poikkeavaa.

Seuraavana pohdittiin haastateltavien hyviä ja huonoja kokemuksia liittyen kokousvarausvaiheessa liittyviin tilanteisiin tai itse kokouksessa. Yksi haastateltavista kertoi mieleen jääneen huonon kokemuksen. Kokouksen alussa isäntä ei saanut liitettyä tietokonetta datatykkiin. Isäntä lähti etsimään henkilökuntaa avuksi. Hänellä kesti yli puoli tuntia löytää sopiva henkilö auttamaan. Tästä jäi huono maku niin isännälle kuin osallistujille. Hyvänä kokemuksena haastateltava kertoi vastaavan tilanteen, jossa kokouksen alussa henkilökunta oli avustamassa laitteiden kanssa ja jokaisella välitauolla käytiin tarkistamassa, että kaikki on kunnossa. Haastateltava lisäsi vielä tähän, että perus ystävällisellä palvelulla pääsee pitkälle ja sillä saadaan asiakkaille hyvä mieli.

Seuraava haastateltava kertoi huonona kokemuksensa liittyvän tarjouspyyntöön. Hän oli tehnyt alustavan kyselyn kokouspaikkaan, mutta he olivat tulkinneet sen varaukseksi. Kokouspaikka oli ottanut yhteyttä varaajaan viikkoa ennen tilaisuutta ja tiedustelleet lisätietoja kokoukseen liittyen ja varaaja oli tässä vaiheessa ilmoittanut, että he ovat valinneet toisen paikan ja että varausta ei koskaan ole vahvistettu. Kokouspaikka oli tästä huolimatta yrittänyt periä maksua myöhäisestä peruutuksesta.

Haastateltavilta kyseltiin myös asioita mitkä ovat tuottaneet heille lisäarvoa. Yksi varaajista mainitsi kokouksen, jonka yhteydessä heillä oli saunakabinetti varattuna. Kabinettiin he olivat tilanneet vain kahvit. Kahvin lisäksi heille tuotiin tuoreita mansikoita, jotka oli kauniisti aseteltu vadille. Tästä puhuttiin vielä kauan tapahtuneen jälkeen eli tämä todistaa, että pienillä asioilla on merkitystä.

Haastateltavat pohtivat myös asioita mitä he toivoisivat huomioitavan enemmän. Esille nousi esimerkiksi lukollinen ulkovaatesäilytys. Moni ei uskalla jättää hotellin yleisiin tiloihin takkeja. Yksi haastateltava toivoi, että kokouksen alussa olisi henkilökuntaan kuuluva jäsen ottamassa vieraita vastaan ja opastamassa isäntää laitteiden käytössä. Myyntipalvelun puolelta toivottiin, että varausvaiheessa myyntineuvottelija muistaisi vielä kerrata asiakkaan kanssa kaiken oleellisen. Suurin osa haastateltavista kertoi tekevänsä varauksia normaalin työn ohella, joten kaikkea ei muista itse varmistaa. Kaikki toivoivat myös palvelun tarjoajien panostavat kokoustarjoiluihin, koska se on monelle osallistujalle kokouksen kohokohta. Erityistä kiitosta Scandic Jyväskylä sai

runsaasta ja terveellisestä iltapäiväkahvituksesta. Kaikki kokivat myös asiakastilaisuudet tärkeiksi, jolloin pääsee konkreettisesti näkemään kokoustiloja ja maistelemaan tarjoiluja.

8 SCANDIC JYVÄSKYLÄN MYYNTIPROSESSIN KEHITTÄMISKOHTEET

8.1 Mittareiden ja tavoitteiden asettaminen

Työn kautta on noussut esiin yksi tärkeä tavoitteiden asettamiseen liittyvä kehittämiskohde: Myyntipalvelulle ei ole asetettu selkeitä mittareita ja myyntitavoitteita. Ennen tavoitteiden asettamista, myynnille tulisi luoda mittarit, joilla määritellään mitä myynnin aktiviteetteja halutaan seurata. Tärkeitä mittareita myyntipalvelulle ovat esimerkiksi:

- Myyntikontaktien määrä: Kuinka paljon uusia kontakteja syntyy tai luodaan vuositasolla?
- Olemassa olevien avainasiakkaiden vuosittaisen myynnin kasvattamien: Kuinka hyvin asiakaspotentiaali saadaan realisoitua ja miten suurta suhteellista, asiakaskohtaista myynnin kasvua tavoitellaan?
- Asiakasuskollisuus: Kuinka suuri osa Scandicin asiakkaista ostavat palveluja uudelleen, ja kuinka pitkiä asiakkuudet keskimäärin ovat?
- Myyntityön laatu: Kuinka monta prosenttia asiakkaiden yhteydenotoista johtaa ostopäätökseen syntyyn?

Mittareiden asettamisen jälkeen myynnille voidaan asettaa tavoitteet. Myynninjohtajan tehtävä on asettaa tavoitteet ja sopia niistä yhdessä myyntipalvelun kanssa. Yksi tavoitteista voisi olla esimerkiksi, että 30 prosenttia yrityksistä, jotka ovat kerran käyttäneet Scandic Jyväskylän palveluita, käyttävät uudelleen. Tavoitteiden avulla myyntiä voidaan tehostaa ja johtaa. Tavoitteet asetetaan tietylle aikavälille, jonka aikana niiden toteutumista seurataan välitavoitteiden avulla. Välitavoitteet voivat olla esimerkiksi kuukausitavoitteita, ja niitä seuraamalla myyntiä ohjataan vuositasoon. Yksi tavoitteisiin pääsemisen kanoista on motivoida myyjiä provisio-
palkkauksella, joka ei ole tällä hetkellä käytössä Scandicin myyntipalvelussa. Rahalli-

sella palkkiolla myyjä sitoutuu voimakkaammin tekemään myyntiä ja sitä kautta yritys kasvattaa myyntituottojaan. Motivointi voidaan tehdä toisellakin tavalla kuin rahallisella korvauksella. Johto voi kiittää myyjiä hyvästä tuloksesta esimerkiksi järjestämällä ylimääräisen virkistyspäivän tai antamalla lahjakortin.

8.2 Myyntipalvelun integrointi myyntiorganisaatioon

Työn alussa kuvattiin Scandicin myyntiorganisaation rakenne Suomessa. Organisaatiossa ei mainita Suomessa toimivia myyntipalveluja lainkaan, joka luo harhakuva myyntipalvelujen tekemästä myyntityöstä. Yksi kehittämisidea on siis myyntipalveluiden integrointi myyntiorganisaatioon. Kehittämisidea on havaittu työn kautta.

Myyntipalvelun tekemä myyntityö kuvataan usein varausten vastaanottamiseksi. Tämä ei kuitenkaan kuvaa työtä kokonaisuudessaan, vaikka myyntipalvelussa toki enemmän keskitytään varausten vastaanottamiseen ja tarjousten tekemiseen. Asiakaspäälliköiden tehtävänä on kontaktoida yrityksiä suoraan ja saada kauppaa hotelleille. Jos asiakas on kiinnostunut ja pyytää tarjousta tulevaan kokoukseen, ohjataan tarjouspyyntö myyntipalvelulle, joka hoitaa asian siitä eteenpäin. Myyntipalvelu on siis kuitenkin se henkilö, joka ottaa asiakkaaseen yhteyttä ja laittaa tarjouksen, hoitaa varausprosessin alusta loppuun ja lopuksi vielä jälkihoidon.

Myyntipalveluun ottaa myös yhteyttä suoraan paljon potentiaalisia asiakkaita, keitä ei ole kontaktoitu asiakaspäälliköiden toimesta. Silloin ostopäätöksen tekeminen ja asiakassuhteen syntymisen vastuu on myyntipalvelulla. Tällä ei kuitenkaan haeta sitä, että asiakaspäälliköiden tehtävä pitäisi lopettaa vaan, että myyntineuvottelijat otettaisiin tarkoituksenmukaisesti mukaan tekemään aktiivista myyntityötä. Myyntineuvottelijoilla on paras tuntemus paikallisista asiakkaista, koska heidän kanssa työskennellään päivittäin. Tärkeää on siis panostaa myyntipalvelun myyntikoulutukseen ja henkilöstön kehittämiseen. Resursoimalla myyntipalveluun enemmän tunteja pystytään aloittamaan paikallinen tehokas myyntityö.

8.3 Ennakkotoimenpiteet

Myyntipalvelun ennakkotoimenpiteissä on tällä hetkellä paljon hyvää, mutta myös kehitettävää, jotta myynnistä saataisiin tehokkaampaa ja asiakaslähtöisempää. Työn kautta on havaittu, että Scandicin kokousmateriaalit ja esittelyaineistot ovat kattavat ja kokoustuotteet ja palvelut ovat hyvin esitelty, joten tämä puoli on kunnossa.

Kehittämiskohteet kohdistuvat enemmän kilpailevien yritysten toiminnan ja tuotteiden tuntemiseen, tilavuokran hinnoitteluun ja asiakasanalyysiin. Työntekijöiden tulisi olla enemmän perillä kilpailijoiden kokouspalveluista ja niiden tarjoamista tuotteista. Tämä voidaan toteuttaa tutustumalla kilpailevien yritysten kokoustiloihin paikan päällä tai tekemällä kilpailijakartoitusta Internetistä löytyvien tietojen avulla. Myyntineuvottelijan tulee tuntea kilpailijoiden tuotteet ja palvelut perusteellisesti, jotta hän pystyy konkreettisesti perustelemaan miksi asiakkaan tulisi valita juuri hänen tarjoama tuote. Tärkeää on siis tunnistaa oman tuotteen kilpailuetu ja myös uskoa siihen. Jos itse et usko myymääsi tuotteeseen, et voi olettaa että asiakkaan siihen uskoisi. Scandic Jyväskylän kilpailuetuihin voidaan luetella ympäristöystävällisyys, yhteiskuntavastuu, kokouspaketin runsaus ja monipuolisuus, kokoustilojen toimivuus ja ajanmukainen kokoustekniikka.

Asiakasanalyysin avulla pystytään tunnistamaan erilaisia asiakasryhmiä. Myyntipalvelussa on toki asiakasrekisteri, jossa on lueteltu kokouspalveluiden varaajat yhteystietoineen, mutta toiminnan kehittämiseen tarvitaan myös paljon muuta tietoa asiakkaista. Tärkeintä olisi tietää, ketkä ovat Scandic Jyväskylän tärkeimpiä ja potentiaalisimpia kokousasiakkaita eli ketkä siis tuovat eniten rahaa talolle? Myyntipalvelun tulisi ideoida, millä potentiaaliset asiakkaat saadaan ensimmäisen kerran tutustumaan yrityksen palveluihin ja tekemään varauksen.

8.4 Yhteydenotto ja tarjouspyyntö

Asiakkaalle syntyy ensivaikutelma kokouspaikasta, kun hän ensi kerran ottaa yhteyttä myyntipalveluun. Vaikka asiakkaan kanssa ei juurikaan olla kasvokkain kontaktissa vaan puhelimen välityksellä, on silti tärkeä kiinnittää huomiota puhetapaan ja puhe-

käyttäytymiseen. Asiakas helposti vaistoa, jos myyntineuvottelija ei ole kiinnostunut hänestä ja hänen tarpeistaan. Kun myyntineuvottelija esiintyy puhelimesta itsevarmasti ja innokkaasti, se tarttuu myös asiakkaaseen ja hänelle jää asiantunteva kuva yrityksestä.

Haastattelujen kautta tuli vahvasti esiin, että luottamus asiakkaan ja myyntineuvottelijan välillä on avainasemassa onnistuneen kokouksen saavuttamiseksi. Asiakkaalle ei pidä missään tapauksessa luvata sellaista mitä ei voida kuitenkaan toteuttaa. Scandic Jyväskylällä on paljon asiakkaina yrityksiä, jotka käyttävät paljon kokouspalveluja vuositasolla. Siksi olisi tärkeää, että myyntipalvelulla olisi kaikista näistä yrityksistä oleelliset tiedot kokouspalveluihin liittyvistä varauksista, jotta jokaista asiaa ei tarvitsisi kysyä uudelleen asiakkaalta. Haastatteluissa kävi myös ilmi, että suurin osa kokousvaraajista varaa kokouksia normaalin työn ohella, joten he toivovat myyntineuvottelijoiden muistavan varmistaa asiakkaalta kaikki oleelliset tiedot varauksen yhteydessä niin tarjoilut kuin kokousvälineet. Haastatteluissa varaajat totesivat myös, että kerran kun on todennut paikan hyväksi, niin miksi sitä enää vaihtamaan. Eli tärkeää on panostaa ensimmäiseen yhteydenottoon, koska se voi johtaa pitkäaikaiseen asiakasuskollisuuteen.

Scandic Jyväskylän uusi kokoustilavaraus järjestelmä mahdollistaa kokoustietojen lisäämisen yritysten profiiliin. Tietoihin tulisi lisätä kaikki oleellinen tieto liittyen kokouksiin. Esimerkiksi jos yritys toivoo aina kokouksiin U-pöytä muodon, datatykki on ehdoton tai he haluavat ruokailla aina kokouksen päätteeksi kokoustilassa. Tieto olisi aina helposti saatavilla ja kun yritys tekee seuraavaan kerran varauksen, pystytään profiilista tarkistamaan kaikki tiedot. Laskutustiedot olisi myös hyvä merkitä profiiliin, tiedot siitä onko yrityksellä laskutussopimusta ja kuinka he yleensä hoitavat maksun. Myyntineuvottelija voi merkitä myös tietoihin kokouksiin tehdyt lisämyynnit, esimerkiksi illallisen myynti kokouksen yhteyteen. Seuraavan kerran kun yritys tekee varusta ja tilausta hoitaa toinen myyntineuvottelija, hän näkee tiedoista tehdyt lisämyynnit ja näin voidaan yrittää tehdä sitä uudestaan.

Haastattelujen kautta tuli esiin, että yrityksillä on vuositasolla paljon tietynvälin toistuvia kokouksia. Tämä olisi tärkeä asia huomioida asiakkaan ensikontaktissa. Asiak-

kaalta voitaisiin tiedustella kokousvarauksenteon yhteydessä, että tuleeko näitä kokouksia olemaan useampia tämän vuoden aikana ja sitä kautta sitoutettua asiakas pidemmäksi ajaksi. Asiakkaalle tämä on myös helpompi vaihtoehto jos kaikki kokoukset järjestyivät samasta paikasta.

8.5 Ostoprosessin tiedostaminen

Haastatteluista kävi ilmi, että hinta ei ole ohjaava tekijä kokouspaikan valinnassa vaan tärkein ostokriteeri on tilojen toimivuus ja ajanmukainen kokoustekniikka. Scandicissa on aina panostettu enemmän laatuun kun taas haluttu tarjota halvinta mahdollista vaihtoehtoa. Hotelli kokoustilat ovat erittäin toimivat ja niitä saadaan helposti muunneltua tarpeen mukaan. Myyntipalvelussa näitä asioita korostetaan kyllä asiakkaalle, mutta vielä voitaisiin enemmän vahvistaa tarjous vaiheessa asiakkaan tunnetta siitä, että hän on valitsemassa oikean paikan omalle tilaisuudelle.

Haastattelujen yhteydessä tuli esille myös muita ostokriteerejä esimerkiksi parkkipaikat, sijainti ja tarjoilut. Valmiissa tarjouspohjassa on mainittu hotellin keskeinen sijainti, matkakeskuksen välittömässä läheisyydessä sekä hotellin tilava parkkialue, joka on maksuton kokousasiakkaille. Scandic Jyväskylän kokoustarjoilut ovat yksi huomattava kilpailuetu muihin hotelleihin verrattuna eli se on asia, jota tulisi korostaa enemmän asiakkaille. Kokouspakettiin sisältyy runsas buffet-aamiainen, kokouslounas, joka sisältää päivän keiton, salaattipöydän sekä kaksi lämmintä pääruokavaihtoa, kahvin ja pienen makean. Iltapäiväkahvitut tarjoillaan myös buffetista, joka pitää sisällään runsaan valikoiman makeita kahvileipiä, hedelmiä, dippivihanneksia, rahkaa ja makujuomia. Kokouspaketin sisältöä täytyy ehdottomasti avata enemmän asiakkaille, jotta he ymmärtävät paremmin miksi paketti saattaa maksaa enemmän kuin kilpailijalla. Tarjouspohjassa tällä hetkellä lukee esimerkiksi ”Taste break” ilta-päiväkahvitut. Kun se pitäisi esittää niin, että asiakkaalle myös kerrotaan mitä tämä Taste break sisältää.

Haastatteluissa tuli myös ilmi, että suurin osa kokousvaraajista tekee lopullisen päätöksen kokouspaikasta. Osa heistä esittelee vaihtoehdot johdolle, mutta ovat kuitenkin

kin aktiivisena osana vaikuttamassa valinnanteossa. Tärkeää on siis kohdella varaajia päätöksentekijöinä. Myyntipalvelun on myös helpompi vaikuttaa varaajaan, koska häneen ollaan suorassa vuorovaikutuksessa koko myyntiprosessin ajan eikä tarvitse miettiä kuka yrityksessä lopullisen päätöksen tekee.

8.6 Myyntineuvottelijan ammattitaito

Haastatteluista tuli esille selkeästi, että tuttuus vetää puoleensa. Kokousvaraajat käyttävät jo hyväksi todettuja palveluntarjoajia eivätkä helposti vaihda enää kokouspaikkaa. Varaajat arvostavat luottamusta myyntineuvottelijan ja varaajan välillä. Heille on tärkeää, että he voivat luottaa siihen mitä varaavat.

Ratkaisevassa roolissa kokouspaikkaa valitessa on myös myyntineuvottelijan ammattitaito. Varaajat hoitavat varauspuolta usein oman työn ohessa, joten he arvostavat myyntineuvottelijan kykyä hahmottaa tilaisuudet kokonaisuuksina ja tarvittaessa myyntineuvottelija voi huomauttaa jos tilaisuudesta puuttuu jotain oleellista. Scandicin tulisi siis panostaa henkilöstön koulukseen ja rekrytointiin, jotta myyntineuvottelijoiden ammattitaito tulisi jatkossakin positiivisessa mielessä esiin asiakkaille.

8.5 Jälkitoimenpiteet

Jälkihoitoa tulee tehdä sekä yksittäisen kokouspalvelukokemuksen että asiakassuhteen pidempiaikaisen kehittämisen näkökulmasta. Näiden kahden tavoitteen toteutumiseksi myyntipalvelijan tulee kommunikoida tarkoituksenmukaisen aktiivisesti ja hyödyntäen eri keskustelukanavia. Taktinen, yksittäisiä kokouksia tai tapahtumia koskeva keskustelu tulisi pitää mahdollisimman kevyenä, säästäten ostajan aikaa. Strategisen, pidempiaikaiseen asiakassuhteeseen tähtäävän yhteydenpidon taas tulisi tapahtua esimerkiksi vuosittaisten tai puolivuositteisten asiakassuhteen kehittämiskeskustelujen yhteydessä. Nämä systemaattiset tapaamiset antavat myyntipalvelijalle myös erityisen mahdollisuuden hotellin palveluiden ja tilojen esittelyyn.

Varaajat toivovat yhteydenottojen, esimerkiksi palautekyselyjen, tulevan pääsääntöisesti sähköpostin kautta. Nämä toiveet tulee ottaa huomioon, jotta haluttu tieto saataisiin mahdollisimman tarkasti ja vähiten varaajaa kuormittavalla tavalla. Haastattelussa tuli myös ilmi, että varaajat pitävät asiakastilaisuuksia tärkeinä. Asiakastilaisuuksien järjestämisen hyödyt ovat asiakassuhteen ylläpitäminen, lisäarvon tuottaminen ja varaajat saadaan tutustumaan hotellin palveluihin.

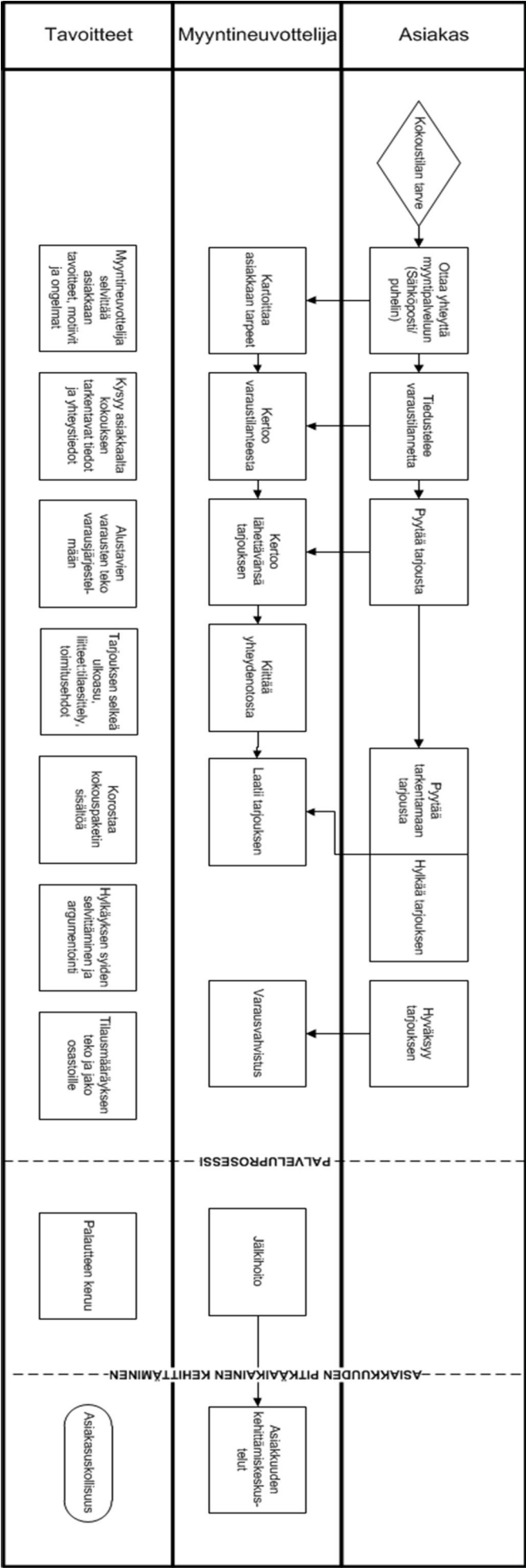
8.6 Tulosten pohjalta luotu myyntiprosessimalli myyntipalvelulle

Kuviossa 4 on kuvattu myyntiprosessimalli Scandic Jyväskylän myyntipalvelulle. Myyntiprosessi malli luotiin haastattelujen tulosten ja kehittämiskohteiden pohjalta. Myyntiprosessi alkaa asiakkaan kokoustilan tarpeesta ja päättyy asiakasuskollisuuteen. Prosessin välillä on kuvattu myyntiprosessin eteneminen vaihe vaiheelta.

Malli on pikemminkin viitekehys myyntiprosessista kuin yksityiskohtainen kuvaus palvelumallista. Kunkin asiakaspalveluprosessin sisältö yksityiskohtineen vaihtelee prosessin sisällä, mutta prosessin päävaiheet kuitenkin pysyvät samoina, joten malli antaa suunnan sekä mahdollistaa myyntiprosessin mitattavuuden, että tavoitehakuisuuden. Myyntiprosessin aikana on tarkoitus toteuttaa myös Scandicin kokouskonseptissa esille tulleita asioita, esimerkiksi asiakkaalle annetaan halutessa vinkkejä siitä miten kokouksista voidaan tehdä kestävämpiä ja ympäristöystävällisempiä. Lisäksi myyntiprosessin tai palveluprosessin aikana asiakkaan odotukset pyritään ylittämään.

Tutkimuksen pohjalta ei voida selkeästi määritellä, että mikä myyntiprosessin vaiheista olisi tärkein onnistuneen myynti- ja kokouspalvelun takaamiseksi. Prosessimallin avulla voidaan kuitenkin aloittaa myynnin mittareiden asettaminen ja tunnistaa mahdolliset ongelmakohdat.

SCANDIC JYVÄSKYLÄN KOKOUSPALVELUIDEN MYYNTIPROSESSI



PALVELUPROSESSI

ASIAKKUUDEN PITKÄAIKAINEN KEHITTÄMINEN

KUVIO 4. Tulosten pohjalta luotu myyntiprosessimalli myyntipalvelulle.

9 POHDINTA

Kokouspalvelut ovat erittäin tärkeä osa hotellin tarjontaa. Ne luovat kilpailuetua ja toimivat tukipalveluina, jotka tuovat rahaa koko hotellille rinnakkaismyynnin muodossa, sillä kokouspalveluita hankkiville asiakkaille on luontevaa myös majoittua hotelliin sekä hyödyntää hotellin ravintolapalveluita.

Kokouspalveluihin on tärkeää panostaa aidosti, koska ostajat ovat erittäin laatuherkkoisia. Myös teknologian kehityksen seuraaminen, ja kokouspalvelutarjonnan päivittäminen sen mukaisesti ovat keskeisiä palveluiden kehittämisessä. Esimerkiksi videokonferenssit ovat kasvattamassa suosiotaan. Tämänkin uuden trendin myyntityössä hyödyntämisen edellytyksenä on, että hotellin tilat ja oheislaitteet ovat ajan tasalla.

Opinnäytetyön tekeminen osoittautui kokonaisuudessaan mielenkiintoiseksi projektiksi, koska toimeksiantajana oli oma työpaikka. Tavoitteena oli kehittää oman työpiirteen toimintaa ja vahvistaa omassa työssä tarvittavia työkaluja, joten työ oli hyvin motivoivaa. Motivaatiota lisäsi myös se, että itse pääsi konkreettisesti näkemään opinnäytetyön tuomat hyödyt. Työtä tehdessä on tullut myös usein kysymyksiä mieleen, joita haluaisi esittää varaajille. Haastattelujen yhteydessä pääsi keskustelemaan varaajien kanssa oikein ajan kanssa ja kysymään muitakin mielessä olleita kysymyksiä.

Myynnistä löytyy paljon kirjallisuutta, mutta prosessiajattelu on suurelta osalta vielä suhteellisen uutta. Käsitettä ei ole täysin sisäistetty, eikä syvällistä osaamista vielä muodostunut. Prosessiajattelun hyödyntämisessä myyntityössä ja myyntiprosessissa olisi vielä paljon kehittämisen varaa. Haasteena opinnäytetyössä oli myös myyntiin keskittyvän kirjallisuuden näkökulma, koska valtaosa alan kirjallisuudesta käsittelee tuotteiden, ei palveluiden myyntiä. Scandic Jyväskylän myyntiprosessi eroaa kirjallisuuden esimerkeistä myös siten, että se käynnistyy asiakkaan yhteydenotosta. Scan-

dic Jyväskylällä ei myöskään ollut ennestään myyntiprosessimallia, jota olisi voitu lähteä kehittämään, vaan työ alkoi myyntiprosessin vaiheiden tunnistamisesta.

Myyntiprosessin vaiheita selkeytettiin peilaamalla teoriassa esitettyä prosessimallia myyntipalvelun toimintoihin. Peilauksen avulla saatiin kartoitettua myyntiprosessin nykytilanne. Prosessin todettiin koostuvan kuudesta eri vaiheesta: Ennakkotoimenpiteistä eli valmistautumisesta asiakkaan yhteydenottoon, asiakkaan yhteydenotosta myyntipalveluun, tarjouksen laadinnasta ja lähettämisestä, asiakkaan vastauksesta, varausvahvistuksesta ja jälkihoidosta. Myyntiprosessin nykytilannetta hyödynnettiin suunnitellessa haastattelurungon teemoja.

Scandic Jyväskylässä toteutetut haastattelut sujuivat hyvin. Haastatteluiden ajankohdat sovittiin etukäteen, joten haastateltavat olivat varanneet hyvin aikaa tapaamiseen. Myös haastattelujen toinen tavoite täyttyi, eli Scandicin palveluja käyttävien varaajien kanssa pystyttiin käymään haastattelujen lomassa asiakkuudenkehittämiskeskusteluja ja potentiaaliset varaajat saatiin tutustumaan sekä kokoustiloihin että palveluihin ja sitä kautta saamaan myös uusia asiakaskontakteja.

Teemahaastattelurungon tekeminen ja haastattelukysymysten miettiminen oli haastavaa. Erityisesti kysymysten muotoilu, jotta haastatteluista saataisiin kaikki tarvittava tieto opinnäytetyön tekoon. Tulosten analysointivaiheessa tulikin mieleen lisäkysymyksiä, joita olisi voitu esittää haastattelutilanteessa. Haastatteluissa olisi toki päästy vielä syvemmälle jos haastateltavien määrä olisi ollut suurempi. Toisaalta kaikki haastateltavat valittiin harkitusti ja he ovat oman alansa asiantuntijoita.

Tuloksissa tuli ilmi ennalta arvattavia, mutta myös yllättäviä asioita. Varaajien ostokriteerit ja varaajan roolit päätöksentekijöinä olivat hieman yllättäviä. Se, että kukaan ei valitse kokouspaikkaa hinta edellä vaan kokoustilojen toimivuus on tärkein ostokriteeri. Tämä kuvastaakin sitä, että kokousasiakkaat ovat laatutietoisia ja vaativat hyvää palvelua. Hotellin pitäisikin enemmän tuoda esiin kokouspakettien sisältöä ja tilojen varustelua. Luottamus varaajan ja myyntineuvottelijan välillä nousi esiin korostetusti monessa kohdassa haastattelun aikana. Luottamus ja myyntineuvottelijan ammattitaito ovat avain asiakastyytyväisyyteen ja sitä kautta asiakasuskollisuuteen.

Haastatteluiden ja oman työn kautta esiin nousseiden asioiden pohjalta saatiin tietoa myyntiprosessin toimivuudesta ja kehittämiskohteista. Tässä työssä nostettiin esiin kehittämisideoita, miten myyntiprosessia pystytään kehittämään asiakaslähtöisempään ja tehokkaampaan suuntaan. Tärkeimmiksi kehittämiskohteiksi nousi tavoitteiden asettaminen, myyntipalvelun integrointi myynnin organisaatioon ja jälkihoidon sekä asiakkuudenhallinnan kehittäminen. Lisäksi myyntipalvelun työntekijöiden koulutukseen tulisi panostaa enemmän.

Opinnäytetyö antaa Scandic Jyväskylän myyntipalvelulle hyvät edellytykset myyntiprosessin kehittämisen aloittamiseksi. Työn tuotoksena tehtiin haastatteluiden ja vaiheiden analysoinnin pohjalta räätälöity myyntiprosessimalli, jonka tavoitteena on auttaa myyntineuvottelijoita tehostamaan ja suuntaamaan työtään yhä asiakaslähtöisempään myyntityöhön. Prosessimalli mahdollistaa tehokkuuden seuraamisen, ongelmakohtien löytämisen ja sitä kautta työvaiheiden kehittämisen. Lisäksi prosessimallin avulla ajanhallinta helpottuu ja osataan tehdä oikeita asioita oikeaan aikaan. Nyt kun myyntiprosessin vaiheet on selkeästi kuvattu, niin mittareiden ja tavoitteiden asettaminen sekä toiminnan kehittäminen on paljon helpompaa. Myyntiprosessimallin lisäksi saatiin tärkeää tietoa asiakkaiden ostoprosessista ja heidän toiveistaan. Työtä voidaan hyödyntää myös uusien työntekijöiden perehdytyksessä ja käyttää muissa Scandic ketjun myyntipalveluissa.

Opinnäytetyön jatkotoimenpiteenä voisi tehdä laajemman tutkimuksen aiheesta, toteuttamalla tarkemman teemahaastattelun ja mahdollisesti syventää tutkimusta vielä kvantitatiivisella tutkimuksella. Vuoden päästä voidaan tehdä seuranta tutkimus, jolla katsotaan miten myyntiprosessin käyttöönotto on tehostanut myyntiä ja palvelun laatua. Muita aiheita jatkotutkimukselle voisivat olla palveluprosessin kehittäminen tai tarkempi selvitys asiakkaan ostoprosessista. Mielenkiintoista olisi selvittää myös kokousasiakkaiden tyytyväisyyttä kokouspalveluihin. Hotelli- ja kokouspalveluita tulee kehittää tavoitteellisesti pitkällä aikavälillä, sillä ala elää hetkessä mukana ja kehittyy jatkuvasti.

LÄHTEET

Aamiainen on tarjolla. 2011. Artikkel Scandic Hotels Oy:n sivustolla. Viitattu 17.10.2011. <http://www.scandichotels.fi>, Aina Scandicissa, Ruoka ja juoma, aamiainen on tarjolla.

Alanen, V., Mälkiä, T. & Sell, H. 2005. Myyntityön käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Blinnikka, P. & Kuha, M. 2004. Ideasta kokoukseksi. Asiakaslähtöisten kokousten ja kongressien järjestäminen. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu. Jyväskylän Ammattikorkeakoulun julkaisuja 37.

Brännare, R., Kairamo, H., Kulusjärvi, T. & Matero, S. 2005. Majoitus- ja matkailupalvelu. 4.p. Helsinki: WSOY.

Cassell, J. & Bird, T. 2009. Brilliant Selling. Great Britain: Pearson Education.

Grönroos, C. 2003. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. p.2. Porvoo: WSOY.

Hakanen, M. 2004. PK-Yrityksen Strategiatyö. Menestystekijöinä tieto, luovuus ja oppiminen. Helsinki: Multiprint Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. P. 13. Helsinki: Tammi.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus University Press.

Huomisen kokous. 2010. Huomisen kokouksen tilat ja tarjoilut. Viitattu 20.10.2011. <http://huomisenkokous.fi/konsepti> , Kokoustila Griini, tilat ja tarjoilut.

Huomisen kokous. 2010. Huomisen kokouksen tavoitteet. Viitattu 20.10.2011.

<http://huomisenkokous.fi/konsepti>, tutkimushanke, tavoitteet.

Jamie Oliver tuo uutta makua. 2010. Artikkel Scandic Hotels Oy:n sivustolla. Viitattu 17.10.2011. <http://www.scandichotels.fi>, Kokoukset ja kongressit, ruoka ja juoma.

Kananen, J. 2008. Kvali. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulun julkaisuja –sarja. Jyväskylän yliopistopaino.

Keski-Suomen matkailuelinkeinon strategia 2015. 2008. www.keskisuomi.fi, julkaisut, Keski-Suomen matkailuelinkeinon strategia 2015.

Konseptin käsikirja. 2010. Viitattu 20.9.2011. Scandicin konseptin käsikirja, fiksua kokouksia.

Laamanen, K. 2005. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona. 6. p. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Lahtinen, J. & Isoviita. A. 2007. Markkinoinnin perusteet. 2.p. Tampere: Avaintulos Oy.

Laine, P. 2008. Myynnin anatomia. Helsinki: Talentum Media Oy, Gummerus Kirjapaino.

Myyntipalvelun perehdytysopas 2010. Viitattu 15.9.2011. Scandic Jyväskylän myyntipalvelun perehdytysopas, Scandic Jyväskylän kokoustilat, esitteet.

Näin alkoi Scandicin historia. n.d. Artikkel Scandic Hotels Oy:n sivustolla. Viitattu 1.9.2011. <http://www.scandichotels.fi>, historia, näin alkoi Scandicin historia.

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2005. Hotellin asiakasliikenne ja kannattavuus. 6. uud. p. Vantaa: Dark Oy.

Scandicista. n.d. Tietoa Scandic Hotels Oy:n yrityksestä. Viitattu 1.9.2011.

<http://www.scandichotels.fi>, Scandicista, tietoa yrityksestä.

Scandic Jyväskylä –hotelli. 2010. Tietoa Scandic Jyväskylä hotellista. Viitattu

1.9.2011. <http://www.scandichotels.fi/jyvaskyla>

Tarjoamme mutkattomia helposti saatavilla olevia palveluja. 2010. Artikkelit Scandic Hotels Oy:n sivustolla. Viitattu 1.9.2011. <http://www.scandichotels.fi>, Scandicista, liikeidea ja arvot.

Think Tank – Inspiroivat kokoushuoneet. n.d. Artikkelit Scandic Hotels Oy:n sivustolla. Viitattu 17.10.2011. <http://www.scandichotels.fi>, Kokoukset-ja-kongressit, Think-Tank.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukutsu varaajille

Hei xxxx,

Olen Linda Peltovirta ja työskentelen Scandic Jyväskylän myyntipalvelussa myyntineuvottelijana. Opiskelen työn ohella Jyväskylän ammattikorkeakoulussa matkailua ja teen tällä hetkellä opinnäytetyötä aiheesta kokouspalveluiden myyntiprosessin kehittäminen.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää mitkä tekijät vaikuttavat onnistuneen kokouksen järjestämiseen ja kuinka myyntiprosessia tulisi kehittää vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeita. Tutkimus toteutetaan haastatteleamalla kokouspalveluiden varaajia.

Haluaisin kuulla sinun asiantuntijan mielipiteesi aiheeseen liittyen ja tarjota aamupalan täällä Scandic Jyväskylässä, haastattelun yhteydessä. Samalla voimme tutustua halutessasi myös kokoustiloihimme.

Jos kiinnostuit, otathan minuun yhteyttä niin voimme sopia haastattelun ajankohdan.

Ystävällisin terveisin,

Linda Peltovirta

Liite 2. Haastattelurunko

TEEMAHAASTATTELURUNKO

Haastateltavan taustatiedot:

- Titteli
- Kuinka kauan olet tehnyt kokousvarauksia?
- Oletko varannut aiemmin Scandicin kokouspalveluja?
- Oletko osallistunut aiemmin Scandicissa järjestettyihin kokouksiin?

Avoimet kysymykset:

TARVE JÄRJESTÄÄ KOKOUS:

- Minkälainen on mielestäsi onnistunut kokous varaajan näkökulmasta?
- Entäs osallistujan näkökulmasta?
- Kuinka paljon yrityksesi järjestää ulkopuolisia kokouksia/koulutuksia?
- Onko näistä osa tietyn väliajoin toteutuvia kokouksia?
- Jakaantuuko kokoustarve tietyille ajanjaksolle?

- Kuinka paljon saatte markkinointiviestejä/yhteydenottoja kokouspalveluiden tarjoajilta?
- Kuka yrityksessäsi on kokouksen aloitteentekijä?

TIEDON ETSINTÄ JA TARJOUSPYYNTÖ:

- Mistä etsit tietoa potentiaalisista kokouspalvelujen tarjoajista?
- Kuinka monelle palveluntarjoajalle lähetätte yleensä tarjouspyynnön?
- Kuinka kauan ennen kokousta tarjouspyyntö lähetetään?
- Mitä asioita tarjouksessa tulee olla, mitkä asiat ovat tärkeitä?
- Vastaako tarjous yleisesti ottaen tarvettanne ja toiveitanne?

VARAUKSEN TEKO JA OSTOPÄÄTÖS:

- Mitkä tekijät vaikuttavat kokouspaikan valinnassa?
- Mikä on tärkein ostokriteeri valitessanne kokouspaikkaa?
- Ketkä yrityksessäsi ovat ostopäätöksen teossa päättäjiä, vaikuttajia ja loppukäyttäjiä?
- Oletko aktiivisessa yhteydessä varausvaiheessa kokouksen isännään/emäntään?
- Saatko kokouksen isännältä/emännältä palautetta kokouksen jälkeen, välitetäänkö tieto hotellille?

JÄLKIHOITO:

- Ollaanko sinuun yhteydessä kokouksen jälkeen?
- Toivotko, että sinuun otetaan yhteyttä aina kokouksen jälkeen?
- Mitä hyviä kokemuksia on jäänyt mieleen liittyen kokouspalveluihin Varaajan näkökulmasta?
- Entäs osallistujan näkökulmasta?
- Mitä huonoja kokemuksia on jäänyt mieleen liittyen kokouspalveluihin varaajan näkökulmasta?
- Entäs osallistujan näkökulmasta?
- Mitä muuta toivoisit meidän huomioivan enemmän?
- Onko teidän toimialalle tyypillisiä erityistarpeita mitä tulisi huomioida?